

**UNIVERSIDADE DE LISBOA**

**FACULDADE DE PSICOLOGIA E DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**



## **RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

**Educação e Município:**

**A emergência de um Plano Estratégico**

**Sónia Patrícia Barata da Silva**

**CICLO DE ESTUDOS CONDUCENTE AO GRAU DE MESTRE EM  
CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**

**Área de especialização em Administração Educacional**

**2008/2009**

**UNIVERSIDADE DE LISBOA**

**FACULDADE DE PSICOLOGIA E DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**



## **RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

**Educação e Município:**

**A emergência de um Plano Estratégico**

**Orientado pelo Prof. Dr. João Pinhal**

**CICLO DE ESTUDOS CONDUCENTE AO GRAU DE MESTRE EM  
CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**

**Área de especialização em Administração Educacional**

**2008/2009**

“É preciso uma aldeia inteira para educar uma criança.”  
(Provérbio africano)

Para a conclusão deste trabalho foi essencial a colaboração da Dr.<sup>a</sup> Anabela Serrão, bem como a disponibilidade de todos os que participaram e contribuíram para a realização da presente investigação.

O presente trabalho incide sobre o tema do planeamento territorial, bem como na importância da construção de um instrumento desta índole para o desenvolvimento local. São aqui retratados também os problemas que a Administração Central começou a sentir dada a sua centralização de poder, e a consequente solução, ou seja, a transferência de poder para o local, tal como a importância deste último no seu próprio processo de desenvolvimento. Para que tal seja possível é necessário o envolvimento de toda a comunidade, e das entidades presentes na mesma. Assim, a vertente de investigação do presente relatório tem como principal objectivo compreender a abertura de algumas entidades do território em questão para a participação na construção e implementação de um instrumento de planeamento territorial, no caso, um Plano Estratégico da Educação.

**Palavras-chave:** Planeamento territorial, Desenvolvimento local, descentralização educacional, intersecção educacional dos municípios, projecto educativo local, plano estratégico da educação.

## **Abstract**

This work focuses on the theme of territorial planning and the importance of building an instrument of this kind for local development. Here are also portrayed the problems the central government began to feel given the centralization of power, and the resulting solution, ie the transfer of power to the local, as the importance of the local communities in their own development process. To make this possible it is necessary to involve the whole community, and entities present in it. Thus, the research aspect of this report, is to understand the opening of some entities in the territory concerned, for participation in the construction and implementation of an instrument of territorial planning, in the case a Strategic Plan for Education.

**Key-words:** Territorial Planning, Local Development, educational decentralization, intersection of local educational, local education project, strategic plan for education

	Págs.
<b>Introdução</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo 1 - Enquadramento teórico</b>	<b>6</b>
1.1 – Administração Estatal	6
1.2 – As políticas de descentralização e as possibilidades no quadro das competências das autarquias	8
1.3 – Centralização versus Descentralização	17
1.4 - Do Projecto Educativo Local ao Plano Estratégico da Educação	27
1.5 – Análise teórica do Plano Estratégico da Educação	34
<b>Capítulo 2 - Caracterização do contexto</b>	<b>53</b>
2.1 – Concelho de Alcochete	53
2.2 – Caracterização da Instituição	54
2.3 – Caracterização da Estrutura segundo Mintzberg	59
2.4 – Relações com o exterior	60
2.5 – Financiamento local	63
2.6 – O estágio...	65
<b>Capítulo 3 - Caracterização da investigação</b>	<b>67</b>
3.1 – Objectivos	67
3.2 – Metodologia	68
3.3 – Instrumentos de recolha e análise de dados	68
3.4 – Amostra e população	71
3.5 – Procedimento	74
3.6 – Dificuldades	74
<b>Capítulo 4 – Apresentação de resultados</b>	<b>77</b>
<b>Capítulo 5 – Discussão de resultados</b>	<b>87</b>
<b>Conclusão</b>	<b>91</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>95</b>
Anexos	

Este trabalho foi realizado no âmbito do segundo ano do Mestrado em Ciências da Educação, na área de especialização de Administração Educacional, e visa demonstrar todo o percurso realizado para a conclusão do referido grau académico. Para tal, escolhi a opção de estágio numa entidade da minha preferência, tendo assim que apresentar um relatório final integrando uma investigação que contribuísse de alguma forma para a instituição acolhedora.

Relativamente ao referido estágio, realizei-o na Câmara Municipal de Alcochete, no sector da Educação, pelo que em reunião com os seus representantes concluiu-se que o meu contributo no que diz respeito à investigação poderia passar por compreender a forma como as instituições que poderão ser parceiras no Plano Estratégico da Educação o percepcionam, ou seja, a sua abertura para o mesmo.

Este Plano Estratégico da Educação é um instrumento de planeamento do território, que se torna imperioso num concelho com um crescimento acentuado, e com perspectivas de um desenvolvimento futuro ainda maior na sequência dos grandes investimentos estatais (e não só) realizados na região, aos quais virão aliadas algumas vantagens como emprego e crescimento económico, social, habitacional, etc., mas também algumas desvantagens se o território não estiver preparado para tal.

Os planos desta índole, têm a vantagem de planear a acção sobre o território, como também podem ter especial importância quanto à construção de políticas locais. E numa altura em que é discutida a autonomia do local, estas iniciativas tomam especial relevância para a construção de políticas adaptadas às necessidades locais, dentro do quadro legal.

Quanto à escolha do sítio para realizar o estágio, esta recaiu nesta instituição por variados motivos. No entanto, o principal foi o facto do concelho estar a sofrer um desenvolvimento social e económico bastante considerável, pelo que a instituição autárquica tem que realizar alterações para se adaptar a esta nova realidade. Neste sentido, a autarquia não só modificou a sua estrutura organizacional de forma a responder mais eficazmente às necessidades da comunidade, como está também a dar passos no sentido da construção de documentos de planeamento e desenvolvimento, como é o caso do Plano Estratégico da Educação, no qual participei na fase de recolha de dados para a sua construção.

No que diz respeito ao presente relatório, é composto por sete partes, onde se incluem cinco capítulos, sendo eles, o enquadramento teórico, a caracterização do

contexto, a caracterização da investigação, a apresentação dos resultados e a discussão de resultados. Para além destes capítulos o relatório apresenta ainda esta pequena introdução e termina com a apresentação das conclusões do trabalho, e a respectiva bibliografia utilizada. No que se refere ao primeiro capítulo, o enquadramento teórico, recai sobre as competências das autarquias, a respectiva legislação, e inclui uma pequena reflexão acerca das oportunidades para a descentralização e para a democracia local. Seguidamente, no segundo capítulo, é realizada a caracterização da instituição onde realizei o estágio, a Câmara Municipal de Alcochete, e do respectivo sector (sector da educação), bem como das actividades diárias que lá realizei.

No terceiro capítulo é apresentada a investigação realizada, que será o contributo para a instituição, que no presente caso tal como já foi referido, tem como objectivo perceber qual a abertura das instituições que poderão estar associadas ao Plano Estratégico da Educação, para as directrizes que este irá “ditar”. Neste ponto, são assim apresentadas as metodologias, instrumentos e etapas da investigação.

Nos quartos e quintos capítulos serão apresentados os resultados obtidos com a investigação, e analisados de forma a retirar conclusões e a perceber se existe de facto abertura das instituições para o Plano Estratégico da Educação. No final existem ainda os anexos, onde são apresentados todos os instrumentos de recolha de dados, bem como os dados recolhidos ao longo da investigação, e a respectiva análise. Ainda nos anexos são apresentados os organogramas da instituição, tal como todos os documentos construídos no âmbito do estágio realizado no sector da educação, e um relatório avaliativo da minha prestação realizado pela coordenadora do sector e orientadora no local (anexo 2.3.4).

---

## **1.º Capítulo – Enquadramento Teórico**

Dado que todo o presente trabalho foi construído no âmbito da realização de um estágio numa autarquia, e que é aqui invocada toda a problemática da transferência de competências entre níveis de poder, penso que será importante começar por esclarecer, e introduzir sinteticamente alguns conceitos mais básicos, como os relativos à estrutura hierárquica do Estado-Colectividade. Posteriormente serão abordados os factores que levaram à transferência de competências da Administração Central para as entidades regionais e locais, e todo o desenvolvimento que daí advém.

## **1.1 – Estado-Administração**

### **1.1.1 - Administração Directa do Estado**

É considerada Administração Directa do Estado todas as actividades administrativas desenvolvidas pelos serviços administrativos do Estado, dirigidos pelo Governo, que por sua vez, é o órgão superior da Administração Pública (art. 182.º da Constituição da República Portuguesa), sendo aquela repartida por inúmeros ministérios e departamentos. Toda a estrutura da Administração Directa é em forma piramidal, o que pressupõe uma forte hierarquia, pelo que dentro desta estrutura, encontram-se órgãos centrais, que actuam sob todo o território nacional, e órgãos a nível regional e local. Assim, os primeiros integram a Administração Central, e os segundos a Administração Periférica do Estado. O governo é um dos órgãos soberanos do país e detém o poder executivo e legislativo (é de realçar que o governo apenas pode legislar em forma de D.L., e em certas matérias, só quando autorizado pela assembleia, conforme o previsto na Constituição).

A actuação da administração central deve responder aos seguintes princípios (presentes no Código do procedimento administrativo, capítulo II): legalidade, prossecução do interesse público e da protecção dos direitos e interesses dos cidadãos, igualdade e da proporcionalidade, justiça e da imparcialidade, boa fé, colaboração da Administração com os particulares, participação, decisão, desburocratização e da eficiência, gratuidade e por último, acesso à justiça.

Todos estes princípios têm como objectivo que a actuação da Administração Central responda de forma equitativa a todos os cidadãos, tendo estes assim iguais oportunidades, direitos e deveres.

### **1.1.2 - Poder local – Autarquias**



As autarquias são pessoas públicas, que ganharam mais ênfase e maior poder de actuação com a crise da Administração Central, e com a Revolução de Abril de 1974, que permitiu a democratização de poder.

Nesta linha orientadora, as autarquias são entes administrativos autónomos, criados por lei específica, com personalidade jurídica de direito público interno, para a consecução de actividades típicas do poder público, que requeiram, para uma melhor execução, gestão financeira e administrativa descentralizada.

Relativamente à sua intervenção, as autarquias têm as atribuições, que são o conjunto de finalidades a prosseguir e as competências que lhes são atribuídas que são o conjunto de poderes dos respectivos órgãos. Para dar resposta a tais atribuições e competências, os municípios são compostos pela assembleia municipal, e a câmara municipal. (art. 250.º, Constituição da República Portuguesa). Os municípios são actualmente geridos pela Câmara Municipal, que é um órgão executivo, constituído por um presidente e por vereadores eleitos por sufrágio directo e universal em listas partidárias ou não, em número dependente do total de eleitores do concelho, estando presente em número ímpar. Possuem também uma Assembleia Municipal, que é um órgão deliberativo, cuja competência é verificar a actividade realizada pela Câmara Municipal e aprovar as grandes áreas de política municipal (planos e orçamentos). Na assembleia, parte dos seus elementos é eleita por sufrágio directo e universal tal como a Câmara, e a outra parte é constituída pelos presidentes das juntas de freguesia do respectivo concelho.

As autarquias fazem, portanto, parte da administração autónoma, possuindo assim personalidade jurídica, património próprio, sem vinculação a órgãos da administração directa do Estado. Contudo, é necessário referir que segundo o artigo 243.º da Constituição da República Portuguesa, a Administração Central exerce tutela de legalidade sobre as autarquias verificando o “cumprimento da lei por parte dos órgãos autárquicos”, sendo esta a única tutela exercida.

Tem-se verificado, por um lado, um aumento progressivo da autonomia local, que segundo o art. 3.º da Carta Europeia da Autonomia Local, alínea 1, é “o direito e a capacidade efectiva das autarquias locais regulamentarem e gerirem, nos termos da lei, sob sua responsabilidade e no interesse das respectivas populações, uma parte importante dos assuntos públicos”, contudo com a tutela de legalidade do poder central. Por outro lado, verifica-se também frequentemente que a Administração Central transfere competências para o local, exclusivamente de foro logístico, ficando assim

livre destes encargos. No entanto, estas competências nem sempre permitem às autarquias a construção de verdadeiras políticas locais, mas simplesmente a substituição da intervenção estatal.

Contudo, analisando os princípios a que a actuação da Administração Pública deve responder, a descentralização surge implícita em alguns dos princípios, tais como o da desburocratização e da eficiência, bem como no da igualdade e proporcionalidade, em que dada a proximidade da população por parte das autarquias, proporciona a hipótese de realizar um melhor serviço, adequado às necessidades do território, e de forma equitativa por todos os seus habitantes. O “local” tende assim a ser entendido como quase instrumental, visto que o município acaba por ser uma forma de aproximação à comunidade, estando em situação privilegiada para responder a determinadas necessidades, e solucionar problemas. No entanto, esta mera instrumentalidade tende a alterar-se na medida em que “o território local apresenta-se como o *locus* privilegiado da expressão das necessidades e aspirações, como importante sede para uma mais apropriada integração e definição do perfil das políticas sociais públicas, como mais real oportunidade de controlo e construção democráticas das acções e decisões do governo.” (Branco, 1998: 32). Assim as autarquias deixam de responder apenas a necessidades imediatas e do dia-a-dia da sua comunidade, tentando em simultâneo lutar pelo seu desenvolvimento a partir da sua actuação.

Seguidamente retrata-se o panorama político das últimas décadas, e algumas dificuldades sentidas.

## **1.2 - As políticas de descentralização e as possibilidades no quadro das competências das autarquias**

### **1.2.1 - O problema...**

Nas últimas cinco décadas, assistiu-se a um conjunto de transformações a nível mundial do foro político e económico que tiveram consequências nas políticas educativas seguidas desde a II Guerra Mundial até à actualidade. Assim, denota-se que nas últimas décadas existiu uma evolução na actuação dos poderes centrais relativamente à educação (Pinhal, 1995, cit. por Louro e Fernandes, 2004). Desde o fim da II Guerra Mundial até aos anos 70, que existiram Aparelhos Estatais fortes, que detinham a responsabilidade da gestão política do processo económico, bem como na educação. O Estado era assim o planificador, gestor e controlador do processo educativo,

realizando um forte investimento, de forma a proporcionar a escolaridade básica para todos (Candeias, 1993, cit. por Louro e Fernandes, 2004). O objectivo era a obtenção de mão-de-obra rápida, de forma a promover o desenvolvimento económico e industrial na ambição do Estado, e a mobilidade social, na ambição da população.

No entanto, nos finais da década de 70, assistiu-se ao enfraquecimento do Estado, começando este a sentir algumas dificuldades em, por um lado, assegurar direitos iguais a todos os cidadãos, que por sua vez tinham (e continuam a ter) cada vez mais, interesses e necessidades divergentes devido à sua heterogeneidade, e por outro lado, em atingir determinados patamares definidos por entidades supra-nacionais (a fim de manter uma igualdade entre os Estados). Assim, cedo se começou a perceber que o desenvolvimento local (em parte proclamado pelas entidades supra-nacionais) dependia, em grande maioria, da participação das comunidades e recrutamento de recursos humanos e materiais aí disponíveis. Por outro lado, o acesso à informação levou à reivindicação por parte da comunidade pela sua participação. Ou seja, “enquanto que a primeira modernidade se definia pela vinculação a um espaço nacional-estatal, com uma unidade assegurada por um conjunto de identidades estatais-sociais (sistema educativo, política social, fiscalidade, tribunais, a língua, a história, etc.), a segunda modernidade caracteriza-se pela transição da era nacional para a pós-nacional, fazendo desaparecer a equação entre Estado, sociedade e identidade.” (Ferreira, 2005: 63).

Portanto todas estas mudanças trouxeram dificuldades para o Estado, sendo elas também os factores de enfraquecimento da Administração Central, ou seja, “a globalização e mundialização dos mercados de trabalho e todas as transformações sócio-económicas daí decorrentes” (Louro e Fernandes, 2004: 274). Estas modificações transformam a relação do Estado com o sistema educativo e o papel do primeiro relativamente ao segundo, deixando este de ser um meio de controlo ideológico da população, como sucedia durante o Estado Novo.

Simultaneamente, a globalização leva à perda de identidade nacional e à identificação com o internacional, sendo as soluções adoptadas, desadequadas às necessidades de cada local, que tem as suas próprias características e necessidades. Assim, “tais fenómenos identificam-se com a “regulação transnacional” da educação, referida por João Barroso, com origem nos países centrais, em agências internacionais e em especialistas que, por processos de “contaminação”, “empréstimo” e “externalização”, geram convergência e normalização nos vários sistemas nacionais.” (Evangelista, 2004: 44).

Todos estes factores contribuíram para que o Estado não conseguisse acompanhar o crescimento do sistema educativo, e dos problemas que daí advieram específicos de cada comunidade.

### 1.2.2 - A solução...

Para combater esta ineficácia, o poder central começou a ser descentralizado para o “local”, (neste caso para as autarquias e escolas) visto que este está mais próximo da realidade de actuação e pode assim, corresponder de forma mais eficiente às diferentes necessidades da comunidade. Ou seja, “as concepções dos dirigentes relativamente ao papel do “local” em educação sofria assim uma transformação, ao desenvolverem a compreensão de que o desenvolvimento requer, sobretudo, uma maior participação das comunidade locais, através da mobilização e gestão adequadas dos seus recursos.” (Pinhal, 1997, cit. por Louro e Fernandes, 2004: 275).

Contudo é necessário referir que enquanto na restante Europa a crise estatal se instalou nos finais dos anos 60 (principalmente na área da educação) difundindo a escola de massas, e provocando um fenómeno de relocalização do poder para a comunidade, em Portugal, o acontecimento que determina a mudança política é a revolução de Abril de 1974. Ou seja, é com o 25 de Abril que se dá início ao processo de democratização, dando às comunidades locais a possibilidade da sua participação a nível social e político, fosse em forma de associativismo, ou de poder local. (Ferreira, 2005). Assim, muitas alterações foram realizadas com bastante atraso, tendo em conta o que estava a ser realizado em outros países no mesmo período de tempo, nomeadamente na área da educação. Como exemplo, pode referir-se o facto de só há alguns anos a esta parte, se ter concretizado a consolidação da escola de massas, passando a escolaridade obrigatória para o 9.º ano, com o objectivo de aumentar as taxas de escolarização, quando na restante Europa isto já se avistava no final dos anos 60. É ainda de referir tanto em outros países, como recentemente em Portugal, que para além da descentralização, outra das tendências que se foi desenvolvendo como solução para a falta de eficácia estatal, foi optar pela lógica de mercado, privatizando determinados serviços (como educação e saúde), e garantindo uma certa eficácia pela competitividade.

No entanto, ainda que tardiamente, surgem oportunidades nomeadamente a nível legislativo, para a ocorrência da descentralização e maior autonomia do local, como é o caso da Constituição de 1976, da Lei de Bases do Sistema Educativo de 1986, e

algumas normativas posteriores como o D. L. 115-A/98 (novo regime jurídico de direcção e administração das escolas), bem como a adopção do próprio conceito de subsidiariedade (que consiste na actuação de entidade mais próxima do problema, sendo adoptado no Tratado de Maastricht em Fevereiro de 1992 e definidas as regras da sua aplicação pelo Conselho Europeu de Edimburgo, em Dezembro do mesmo ano, sendo contudo a Carta Europeia de Autonomia Local o primeiro instrumento jurídico a defini-lo de forma explícita). Estes caminhos para uma maior autonomia remetem para o princípio organizativo do sistema descentralizado, que no entanto tem um longo caminho a percorrer. Por outro lado, a actuação da Administração Central nem sempre é coerente ou clara no que diz respeito a este tema, o que dificulta a reorganização do sistema.

A fase de constituição do poder local teve como principais marcos, a aprovação da Constituição da República em 1976, as primeiras eleições autárquicas em Dezembro de 1976, bem como a aprovação da primeira Lei das Finanças Locais, com a instituição do Fundo de Equilíbrio Financeiro, dando assim alguma margem às autarquias, que até aqui, poucos meios detinham (Branco, 1998). Assim, principalmente a Constituição da República Portuguesa permitiu que os municípios renascessem enquanto expressão da democracia local, tendo como princípios o “pluralismo de expressão e organização política democráticas (...) aprofundamento da democracia participativa.”, bem como “os princípios da subsidiariedade, da autonomia das autarquias locais e da descentralização democrática da administração pública.”, ou seja, orienta assim, o sistema para a descentralização, tentando uma aproximação do poder às populações, e promovendo a participação destas (artigos 2.º e 6.º da Constituição da República Portuguesa). Por sua vez, “o novo protagonismo histórico do poder local em Portugal desenvolve-se em consequência de um processo alargado de democratização da sociedade portuguesa configurando-se como um espaço de autonomia e democracia local e de intervenção na melhoria das condições de vida das colectividades locais.” (Branco, 1998: 16).

Após a Constituição, a intervenção dos municípios foi reforçado em 1977 com a Lei n.º 5/77, o que permitiu o alargamento da actuação destes, nomeadamente a nível do apoio à criação do sistema público de educação pré-escolar, e posteriormente com a Lei n.º 3/79 que visava o combate ao analfabetismo. Também a primeira Lei de Finanças Locais, Lei n.º 1/79 de 6 de Janeiro, que definiu a criação do Fundo de Equilíbrio Financeiro, atribuiu uma transferência financeira do orçamento do Estado para os

municípios, visto que tal como o artigo 240º da CRP refere “as autarquias locais têm património e finanças próprias”, permitindo assim uma maior intervenção e iniciativa por parte destas.

Posteriormente em 1984 com o decreto-lei 77/84, concretizou-se a transferência de mais algumas competências, que por sua vez estavam relacionadas com a educação básica. Em 1986 a LBSE defende os princípios de descentralização para o nível regional, e nela se estabelece que os municípios terão “funções de administração e apoio educativos” (Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro), remetendo-se para legislação posterior a sua concretização. Outra questão que se levanta com a LBSE, é o facto de apesar desta se referir aos municípios, fá-lo como em relação a outras associações (como é o caso de associação de pais, sindicatos, entre outras) o que não vai ao encontro da descentralização a seu favor (Fernandes, 1996, cit. por Pinhal, 1997). Pode-se verificar ainda com o referido D.L. que a Administração Central não quis ir ao encontro da descentralização, mas sim demitir-se da realização de tarefas logísticas, visto que “é ao Governo que incumbe a definição das diferentes políticas, bem como o exercício das funções de planeamento, quer a nível global, quer a nível sectorial” (preâmbulo do D.L. 77/84), deixando ao local apenas a aplicação dessas mesmas orientações políticas. Verifica-se assim que a própria actuação da Administração Central nem sempre é coerente e concreta no que diz respeito à descentralização de poderes, tal como já foi referido anteriormente.

No entanto, os momentos de transferência de poderes vão sucedendo-se, sendo o decreto-lei n.º 100/84 de 29 de Março outro passo no caminho de uma maior autonomia local, atribuindo aos municípios intervenções no que diz respeito “aos interesses próprios, comuns e específicos das populações locais” em várias áreas entre elas a educação (D.L. 100/84).

Assim, ao longo das décadas as autarquias foram adquirindo competências, e uma autonomia maior. Neste âmbito existem duas Leis a destacar, respectivamente a Lei 159/99, de 14 de Setembro, e a Lei n.º 169/99, de 18 de Setembro. A primeira prevê as várias competências transferidas para as autarquias, incluindo a área da educação (art. 19.º). Desta forma, com a entrada em vigor desta Lei, os municípios, passam a ter como sua responsabilidade na área da educação, construir e manter equipamentos de educação pré-escolar e ensino básico, e os respectivos refeitórios, assegurar transportes escolares ou alojamento para os alunos do ensino básico, auxiliar os estudantes provenientes de famílias desfavorecidas a nível económico através do subsidio da Acção Social, apoiar

atividades complementares no âmbito do pré-escolar e ensino básico, bem como gerir o pessoal não docente destes níveis de ensino, e ainda, apoiar a educação extra-escolar e participar na gestão e planeamento dos equipamentos educativos. Esta Lei transfere ainda para o município, as competências de elaboração da carta educativa, e a constituição do conselho local da educação, que no D. L. 7/2003 passa a designar-se por Conselho Municipal de Educação.

Relativamente à segunda Lei (Lei 169/99, de 18 de Setembro), estabelece-se o quadro de competências, assim como o regime de funcionamento dos órgãos dos municípios e das freguesias. Tal como refere João Caupers (2001, cit. por Pereira, 2005), conclui-se assim, que estas duas Leis alteraram de forma significativa o quadro jurídico das autarquias locais, sendo algumas modificações de salientar:

- a) As atribuições dos municípios e das freguesias passam a não ser referidas em conjunto, como até aqui (art. 13.º e 14.º da Lei 159/99);
- b) O processo de descentralização foi desenvolvido (art. 2.º da Lei 159/99);
- c) Foram transferidas mais competências para o Presidente da Câmara Municipal (art. 68.º da Lei 169/99);
- d) Foi prevista a delegação de poderes da Câmara Municipal na Junta de Freguesia (art. 37.º, 66.º da Lei 169/99);
- e) Determinou-se o desaparecimento do Conselho Municipal.

Embora no caso da alínea b), ou seja, na transferência de competências para o Presidente da Câmara Municipal, se possa duvidar da bondade da acumulação excessiva de poderes em tal cargo.

Para além das competências referidas, a obrigatoriedade dos Planos Directores Municipais a partir da Lei n.º 159/99, instituídos como instrumentos de desenvolvimento territorial, levou consequentemente à construção das Cartas Escolares Concelhias o que possibilitou a participação das autarquias na planificação da educação permitindo-lhes assim uma maior intervenção nesta área. (Pinhal, 1997 cit. por Louro e Fernandes, 2004). Verifica-se portanto, que desde o início com a Constituição de 1976 até à actualidade, existiu um crescente reconhecimento do importante papel dos municípios enquanto entidades próximas das comunidades, e consequentemente do seu poder.

Contudo, muitos municípios demonstram um esforço no sentido de irem para além das suas competências legais, nomeadamente na área da educação, visto esta ser o motor do desenvolvimento. É, portanto, necessário o investimento na educação, na

procura de um aumento na qualidade de vida, na luta contra a pobreza ou a exclusão social, ou até no aumento de produção, com recurso à formação de mão-de-obra. Neste sentido, muitos municípios tentam dar respostas a problemas do quotidiano, e construir projectos próprios ou em colaboração, garantindo assim o investimento na educação através de parcerias com outras instituições, públicas ou privadas, ou o simples apoio a actividades e programas de entidades locais. Este esforço dos municípios em prolongar a sua acção para além das competências legais que lhes são atribuídas, vai no sentido da construção de uma política educativa local. Esta por sua vez, parte de uma análise das necessidades do território, de forma a serem definidas prioridades educativas que se integrem na política nacional e que constituam uma recriação original dessa política. Ou seja, não se trata apenas da aplicação das directrizes nacionais, mas sim de uma construção de novas políticas, que vão ao encontro das primeiras e dentro dos limites de intervenção local definidos por lei, mas que respondam às necessidades da realidade Local.

Um dos órgãos com competências nesta área é o conselho municipal de educação, já referido anteriormente, o qual tem funções de “coordenação da política educativa, articulando a intervenção, no âmbito do sistema educativo, dos agentes educativos e dos parceiros sociais interessados, analisando e acompanhando o funcionamento do referido sistema e propondo as acções consideradas adequadas à promoção de maiores padrões de eficiência e eficácia do mesmo.” (D. L. n.º 7/2003). Este órgão, segundo o artigo 5.º do mesmo D. L., deve ser constituído pelo presidente da câmara municipal (que dirige), o presidente da assembleia municipal, o vereador responsável pela educação (que substitui o presidente na sua ausência, como é o caso do Conselho Municipal de Educação de Alcochete), e o director regional de educação com competências na área do município. No caso de existirem as entidades no local, integram ainda os representantes das instituições de ensino superior público, bem como das instituições de ensino superior privado (o que não se verifica em Alcochete). Estão também representados (em número singular), o pessoal docente do ensino secundário público, o pessoal docente do ensino básico público, o pessoal docente da educação pré-escolar pública, os estabelecimentos privados de ensino básico e secundário, as associações de estudantes, as instituições particulares de solidariedade social que prestem serviço educativo, os serviços públicos de saúde, os serviços da segurança social, o centro emprego e formação profissional, os serviços públicos que actuem na área da juventude e do desporto, e as forças de segurança. Integram ainda dois representantes das



associações de pais e encarregados de educação. Esta constituição poderá ser alargada, caso seja reconhecida essa necessidade (D.L. 7/2003).

No caso do CME de Alcochete estão todas estas entidades representadas menos as relativas ao ensino superior dado que não existem no concelho (tal como foi referido), e a associação de estudantes do ensino secundário, sendo o motivo o facto de existir apenas uma Comissão Instaladora da Associação de Estudantes.

Apesar deste órgão ter potencial para ser um importante avanço na construção de políticas locais, surgem, no entanto, algumas críticas sendo as principais, a falta de definição das funções do mesmo. Ou seja, serão de coordenação ou de consulta? Outra das críticas é o facto de a composição do conselho ser igual para todo o país, pondo todas as realidades em igualdade, quando isso assim não acontece. O que também levanta algumas questões é o facto desta mesma composição conter um grande número de elementos representantes dos poderes central e local, comparativamente aos representantes das instituições educativas locais (o que coloca em causa, de certa forma, a desejada descentralização), para além de que as escolas públicas não têm nenhum representante seu na composição do conselho, o que é impensável tendo em conta o seu papel, e o seu estatuto de principais organizações educativas locais. Por fim, a alteração de denominação, de “local” para “municipal”, pressupõe como que uma municipalização do conselho em si, o que pode trazer desigualdades entre municípios com diferentes recursos.

Contudo, tendo em conta que este Conselho pode tornar uma realidade a articulação entre as várias entidades locais ali representadas, poderia ser uma boa oportunidade para a criação de dinâmicas locais, nomeadamente a nível político, como é o caso da construção do Projecto Educativo Local, ou seja, um projecto que engloba todas as entidades do território em torno de um objectivo comum (e que vai ao encontro das competências deste Conselho nomeadamente no que se refere à coordenação da política educativa). No caso do concelho de Alcochete, o Conselho Municipal modificou o nome deste projecto educativo local para Plano Estratégico da Educação, no qual participei na recolha de dados para o diagnóstico da realidade. Pretende-se que este Plano abranja não só a comunidade educativa mas a população activa, tentando contrariar alargar a actuação do município, até agora bastante centrado em crianças e jovens. Para atingir esta abrangência é contudo, necessário construir novas parcerias para além das habituais com as escolas, isto é, caminhar no sentido de uma articulação dentro do território.

No seguimento desta linha orientadora, é também verdade que actualmente o desenvolvimento nas suas variadas facetas (social, económico, humano, etc.) depende bastante da acção local, do empenho da comunidade, e da adopção de políticas adequadas às suas necessidades, entre elas, na área da educação (Pinhal, 2004). Contudo, a Administração Central, apesar da sua reestruturação, não perdeu o seu poder, visto que é esta que define as grandes orientações (ou na maioria, as próprias Leis), para a actuação dos municípios. Verifica-se assim uma dicotomia descentralizado/centralizado, como é o caso de Portugal, pelo que a solução é um sistema misto, em que ambos os poderes exercem funções. Assim, muitos autores falam de “territorialização” das políticas e da administração da educação, abrangendo assim todos os movimentos de descentralização e desconcentração que têm ocorrido nos diversos países. Desta forma, este conceito é utilizado para “significar uma grande diversidade de princípios, dispositivos e processos inovadores, no domínio da planificação, formulação e administração das políticas educativas que, de um modo geral, vão no sentido de valorizar a afirmação dos poderes periféricos, a mobilização local dos actores e a contextualização da acção política” (Barroso, 1997 cit. por Louro e Fernandes, 2004: 275). Surge assim a expressão de território educativo que representa a articulação de instituições dentro do território de forma a construir uma “entidade entendida como um espaço e um tempo organizado para a concepção e realização de um projecto educativo local, adequado às aspirações e necessidades da comunidade e inserido num processo de desenvolvimento localmente pensado e sustentado.” (Pinhal, s.d.: 4).

Este conceito surgiu no sistema educativo português no final da década de oitenta, na sequência da aprovação da Lei de Bases do Sistema Educativo. O relatório do grupo que construiu as directrizes da reforma curricular mencionava que a escola deveria ser o ponto de encontro de uma comunidade – comunidade educativa – que deveria unir recursos (humanos e materiais) para em conjunto desenvolver um projecto a englobar não só o escolar, mas também o extra-escolar. A proposta englobava ainda a associação de todas as escolas de um território a fim de suprir lacunas financeiras, materiais e humanas. Esta ideia não foi imediatamente aplicada, sendo uns anos mais tarde, adaptada na sequência dos primeiros estudos do GEP acerca das cartas escolares. Assim, o território educativo era constituído por um conjunto de escolas, com o objectivo de promover uma integração do sistema escolar da comunidade. Portanto, o conceito de território educativo era aqui relacionado unicamente com o sistema escolar.

No entanto, tal como já foi referido, na opinião de Pinhal, e outros autores, o território educativo deve ser constituído não só pelas escolas, como principais representantes do ensino, mas também por outras entidades locais. Ora se a territorialização se traduz na construção de políticas locais, o que potencia o desenvolvimento local, então as primeiras devem ser construídas de acordo com a acção de outras entidades para além das escolas, como as autarquias, entidades na área da saúde, o centro de emprego, entre outras, de forma a construir um verdadeiro território educativo. Parte-se então do princípio que um território prevê a existência “quer de relações e interacções pessoais e institucionais entre os indivíduos e as organizações, quer de sentimentos e símbolos que exercem uma força agregadora de identificação comum, mais forte do que as forças que coexistem e agregam esses mesmos indivíduos e organizações a territórios exteriores.” (Azevedo, 1995: 93).

### **1.3 - Centralização vs Descentralização**

Tal como já foi referido as autarquias, para além de executarem as suas competências, tentam sempre responder a um conjunto de problemas locais, alargando assim o âmbito da sua intervenção. Assim, surge a dúvida se as autarquias “realizam as suas atribuições próprias, concedidas pelo sistema e complementando o papel do Estado (quando este não actua como esperavam e desejavam) mas dentro das lógicas e dos quadros organizativos do sistema educativo nacional”, ou se “idealizam políticas educativas próprias, associando por vários modos os outros parceiros educativos locais, dentro de um quadro de relativa independência face à organização nacional do sistema e visando o desenvolvimento local” (Pinhal, 1997, cit. por Louro e Fernandes, 2004: 278). Também Agnès Henriot-Van Zanten, ao verificar a multiplicidade de intervenções dos municípios na área da educação, afirma que poderá parecer uma intervenção extensiva do Estado, com características mais variadas e adaptadas ao local, no entanto, verifica-se que continuam dependentes das orientações políticas a nível nacional (Van Zanten, 1994, cit. por Louro e Fernandes, 2004). Contudo, a mesma autora afirma que “é no entanto possível que nos encontremos perante uma transformação mais considerável do papel dos eleitos locais através da emergência de verdadeiras políticas, isto é, de conjuntos coerentes de acções no domínio educativo elaboradas de forma concertada e relativamente autónoma por certas equipas municipais” (Van Zanten, 1994, cit. por Louro e Fernandes, 2004: 278).

O papel do município ganhou de tal forma ênfase que alguns autores referem a ocorrência de um processo de subsidiariedade ao contrário, ou seja, verifica-se que é o município que “corre” em auxílio da administração central, e não o contrário (Pinhal, 1997). Depois de tudo o exposto até aqui, o local tende a ser visto “como o espaço da redenção, pressupondo-se que os problemas são todos locais e que podem ser todos resolvidos apenas à escola local. Este imaginário sobrevalorizado do local tem difundido, grandemente, a ideia de que o local poderá restabelecer as condições que caracterizaram os trinta anos gloriosos do pós-Guerra. No entanto, actualmente grande parte dos problemas exige, para além das acções localizadas, intervenções noutras escalas, designadamente às escalas nacional e mundial.” (Ferreira, 2005: 100). São exemplos destes problemas, a pobreza, as desigualdades sociais, os problemas ambientais, em que uma intervenção a nível local, por muito importante que seja (que o é), não resolve o problema, pois estes são à escala mundial.

Portanto, tende a existir a camuflagem da complexidade real do problema, porque, para ser possível pensar em educação tendo como ponto de partida o local, por um lado, e por outro considerar um local de forma educativa, exige que se tome uma abordagem na sua globalidade, porque, tal como refere Ferreira, “a «educação» não é só a «escola» e o «local» não é só o «lugar». A educação não se refere apenas à sua dimensão escolar e os problemas que enfrentamos hoje têm uma raiz global e estrutural, não podendo, enquanto tal, ser resolvidos unicamente através do pensamento e da intervenção locais. Ao contrário, uma abordagem global da educação faz apelo a um «pensamento reticular crítico», capaz de interpretar e compreender os problemas em diferentes escalas e nas suas interconexões.” (Ferreira, 2005: 109).

Por outro lado, os Estados tendem sempre a tentar o equilíbrio entre as forças de centralização e descentralização. Para tal, a administração central pode por um lado, atribuir competências de execução das suas políticas ao local, estando estas atribuições relacionadas com a parte logística, apelando desta forma a uma semi-centralização, visto que a decisão cabe ao poder central, ou por outro lado, este pode descentralizar os seus poderes, para que o poder local e regional possam construir as suas próprias políticas locais, tendo em consideração, contudo normas a nível nacional de forma a garantir a igualdade entre cidadãos, sendo esta uma forma de semi-descentralização.

Contudo poderão sempre existir, para além de competências exclusivas de cada nível de poder (princípio da especialidade), competências comuns a dois níveis,

denominadas de concorrentes (princípio da permeabilidade), o que vai ao encontro do princípio da subsidiariedade.

Apesar de até aqui todos os argumentos irem ao encontro da descentralização, existem outros contra esta, ou pelo menos contra a total descentralização. Assim, se por um lado, o local é privilegiado dada a sua proximidade dos problemas, por outro, esta mesma proximidade pode comprometer a igualdade entre cidadãos, ou seja, a imparcialidade do poder. Ainda nesta linha de pensamento, os actores locais, nomeadamente os políticos, nem sempre detêm formação específica, por exemplo no campo educativo, o que pode levar a decisões descontextualizadas e despropositadas. Deve assim, procurar-se um equilíbrio, para que o poder local detenha autonomia para construir as próprias políticas locais, contudo sem comprometer a sua imparcialidade.

### 1.3.1 - Do global para o local...

Tal como tem sido referido, o novo paradigma de desenvolvimento está orientado para uma transferência de poder do global para o local, contrariando “as já mencionadas barreiras de participação e, em última instância, uma perspectiva de desenvolvimento nitidamente esvaziada de conteúdo e eficácia.” (Pereira, 2005: 67).

Esta participação tende a desenvolver na população sentimentos como a responsabilidade por um território que sentem como seu, o aumento de auto-estima, a melhor cidadania, entre outros. O que por sua vez vai ao encontro de uma maior participação na democracia local, sendo esta, um elemento fulcral para a concretização de uma verdadeira política de desenvolvimento, pois é esta participação que permite às populações revelarem as suas verdadeiras necessidades, para que os projectos se construam em torno delas, propondo as respectivas melhorias, ao contrário das políticas centralizadoras em que se responde apenas às necessidades de “alguns”, acentuando as assimetrias (White, s.d., cit. por Pereira, 2005).

Assim, este desenvolvimento deve ser realizado de acordo com a metodologia de resolução de problemas, anulando a tradicional transmissão de transmissor-receptor, pelo que todos devem sentir o projecto como seu, podendo desta forma colmatar necessidades da população. Tal como refere Edgar Faure “todo o sistema que consiste em conceder serviços educativos a uma população passiva, toda a reforma que não tenha como fim suscitar na massa dos educandos um processo endógeno de participação activa, só podem obter sucesso marginais.” (Faure, 1981: 326).

Desta forma, todo este processo deve ser realizado para que os indivíduos sejam agentes de educação e não objecto desta, pelo que “os processos de desenvolvimento local perspectivam-se como processos educativos, globalizados a nível local, capazes de colocar o enfoque nos processos de aprendizagem, valorizando os conhecimentos experienciais, a interacção colectiva na resolução dos problemas locais.” (Canário, 1999, cit. por Pereira, 2005: 69). Todo este processo de aprendizagem vai ao encontro dos pressupostos tanto do projecto educativo local primeiramente, como das orientações da cidade educadora à posteriori (os quais serão abordados seguidamente neste trabalho), em que existe uma produção de conhecimento/soluções conjunta por todos os implicados.

Ou seja, esta descentralização que vai ao encontro da participação local, não deve ser vista unicamente como uma forma de “fugir” à ineficácia da Administração Central, mas também, como “uma oportunidade de aprofundamento da democracia, pela possibilidade de uma acrescida participação dos cidadãos na definição do bem comum e do interesse público local e na realização de actos relacionados com a construção desse bem comum e a satisfação desse interesse.” (Pinhal, 2003: 5, sublinhado no original).

A construção do território educativo prevê essa participação nas tomadas de decisão, tendo em conta que os interesses de todos devem estar representados, o que vai ao encontro dos princípios democráticos. Ora, o território educativo é então “o tempo e o espaço de concepção e execução de um projecto educativo local negociado e assumido pelas organizações locais com interesse e intervenção na área da educação.” (Pinhal, 2003b: 2).

Sendo o Projecto educativo local (no caso do concelho de Alcochete, o Plano Estratégico da Educação), um documento que tenta responder às necessidades de um território, e que (supostamente) é construído por representantes de toda a comunidade, é também um bom instrumento de participação local e portanto de democracia local, tendo como horizonte um território onde vigore a educação.

### 1.3.2 – Uma cidade chamada Educadora

No seguimento desta linha orientadora que defende a participação activa de todos os cidadãos na construção de um projecto que visa melhorar o seu território, e, consequente realocação de poder, para responder à ineficácia do Estado (e não só, tal com já foi referido), surge a importância da cidade nos processos educativos dos seus

habitantes, ou seja, a cidade educadora. Este conceito surgiu em Barcelona, na década de 90, sendo esta cidade a primeira a assumir o papel de “educadora”. Esta expressão demonstra que a educação não é só responsabilidade da família e da escola, mas sim de toda a sociedade, e que pode ter vários moldes, isto é, pode ser formal, informal ou não-formal, com oportunidades ao longo de toda a vida do indivíduo, demonstrando que o processo educativo é activo, permanente e complexo. Ou seja, isto vai ao encontro dos ideais de Paulo Freire que refere que “educador já não é aquele que apenas educa, mas o que, enquanto educa, é educado, em diálogo com o educando, que ao ser educado, também educa” (cit. por Zacharias, 2007). Portanto, a escola deixa de ser o espaço único de aprendizagem, que simula a vida no seu exterior, para a cidade também assumir esse papel. Tal como referia Edgar Faure “se aprender é acção de toda uma vida, tanto na sua duração como na sua diversidade, assim como de toda uma sociedade, no que concerne quer às suas fonte educativas, quer às sociais e económicas, então é preciso ir ainda mais além na revisão necessária dos «sistemas educativos» e pensar na criação duma cidade educativa.” (1981: 34). O autor refere ainda que “a cidade, sobretudo quando saiba manter-se à altura do homem, contém [...] um imenso potencial educativo não só pela intensidade das trocas de conhecimentos que se operam mas também pela escola de civismo e de solidariedade que constitui” (idem, 1981: 247). Mesmo após as décadas que passaram, as afirmações continuam actuais, e urge em serem concretizadas, devido aos conflitos vividos no modelo de escolarização e não só.

Portanto, a partir de 1980, começa a ser criticado o modelo centrado na escola (no entanto, ele ainda se mantém), começando a ser aprofundada a relação território-escola, visto que “o território garante que as novas gerações obtenham as experiências educacionalmente importantes, porém, livres e directas. A escola trabalha sobre esta base de experiências da criança e desta forma consegue desenvolver a sua função, que é a de transformar a experiência de vida em experiência de cultura, já que isso não o pode fazer o território. O território faz viver, a escola faz reflectir sobre a vida, transformando a vida em cultura.” (Alfieri, 1994, cit. por Villar, 2001: 24). É de referir que outras organizações do território também podem desempenhar o papel referido nesta citação.

É necessário realçar que quando existe a referência a território, ou cidade, refiro-me geralmente à comunidade, sendo assim aqui entendidos como sinónimos, e não necessariamente no sentido restrito de um local ter ou não determinado número de habitantes. Portanto, o conceito de cidade é visto em toda a sua globalidade e complexidade, transparecendo a transversalidade da educação, e a sua permanência ao

longo da vida dos indivíduos (e não apenas na sua fase inicial). Na cidade é possível verificar a multiplicidade de momentos educativos, desde o simples gesto de um bom cidadão, até à potenciação dos recursos presentes no local, formando no seu todo um conjunto de estímulos e oportunidades de aprendizagem para toda a comunidade. (Machado, 2004). Existe assim, uma interação entre o território e a educação, sendo simultaneamente o primeiro agente no processo educativo, e a segunda, um processo de desenvolvimento local, pois, tal como refere Paulo Freire “ninguém educa ninguém, ninguém é educado por ninguém, todos são educados por todos, em sociedade.” (2000, cit. por Pereira, 2005: 77).

Portanto, a intervenção na área da educação, deixa de ser suficiente, e torna-se necessária uma intervenção educativa transversal a todas as áreas da cidade, articulando assim as políticas sociais, urbanísticas, económicas, e educativas. Isto porque “a cidade contem, com os seus centros de produção, as suas estruturas sociais, e administrativas, as suas redes culturais, um imenso potencial educativo, não só pela intensidade das trocas de conhecimentos que se operam, mas também pela escola de civismo e de solidariedade que constitui” (Faure, 1981: 247-248). A cidade passa assim a ser vista como um todo e não como a soma das partes, não só em termos da sua administração, como até em termos de comunidade, que passa a ser vista não como cada indivíduo na sua individualidade, mas sim como um conjunto que aprende entre si.

A cidade deve sofrer assim, um processo de transformação, no qual todos os cidadãos, e todas as entidades sitas no local, devem participar, transformando o território num espaço que todos sintam como seu. Ou seja, “a cidade deve deixar de ser um mero recurso pedagógico da escola para se converter num verdadeiro agente educativo, numa fonte de aprendizagem, de sabedoria e convivência.” (Alfieri, 1994, Trilla Bernet, 1993, cit. por Pereira, 2005: 78). Desta forma, “todos os cidadãos e todas as instituições locais são solidariamente responsáveis pela educação de todos, jovens e adultos, num processo estrategicamente orientado para a expansão das potencialidades económicas, ecológicas e culturais do território e, consequentemente, para o aumento das condições de realização e felicidade dos seus habitantes.” (Villar, 2001: 9).

Esta linha orientadora vai ao encontro dos princípios que estão definidos na própria CRP aos quais a Administração Central deve responder como é o caso dos princípios da igualdade, da eficiência e desburocratização, bem como da protecção dos direitos e interesses dos cidadãos.



Apesar de não ser um território de grandes dimensões, Alcochete tem todo um potencial educativo, visto ser muito rico a nível histórico, cultural, social, e actualmente começa a ter bastantes infra-estruturas com muitas potencialidades.

### 1.3.3 - Poder local e cidade educadora

Neste processo há uma entidade cuja importância ressalta, nomeadamente o município, enquanto coordenador e dinamizador de políticas educativas. Tal como refere a Constituição da República Portuguesa, “as autarquias locais são pessoas colectivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respectivas.” (artigo 235.º, alínea 2), sendo que “as atribuições e a organização das autarquias locais, bem como a competência dos seus órgãos, serão reguladas por lei, de harmonia com o princípio da descentralização administrativa.” (artigo 237.º, alínea 1).

Desta forma, com as políticas de descentralização, as novas competências e recursos, os municípios adquirem uma proporção a nível nacional e internacional, em relação a este último nível nomeadamente com a pressão de instâncias superiores para a subsidiariedade. Para além deste facto, “apresenta-se a consciência da importância do desenvolvimento territorial como forma de, por um lado, encontrar novas vias de crescimento económico e social e, por outro, operar uma mudança estrutural que viabilize uma maior rentabilização dos recursos existentes, quer a nível material, quer a nível humano e a promoção da qualidade de vida.” (Cánario, 1999; Nóvoa, 1992, cit. por Pereira, 2005: 87).

Nesta linha orientadora de descentralização, surge o já mencionado princípio da subsidiariedade que refere que “os interesses das populações devem ser prosseguidos pelas entidades públicas que se encontrem mais próximas daquelas, sem prejuízo da eficiência económica e do respeito pelos princípios da igualdade e da solidariedade entre cidadãos.” (n.º 3 do artigo 4.º da Carta Europeia de Autonomia Local). Ora, as autarquias renovam assim o seu papel, como administradoras e construtoras de projectos de desenvolvimento local, que congregam todos os agentes do território, o que segue a linha orientadora do movimento das cidades educadoras. Ou seja, o conceito de cidade educadora vai ao encontro de uma “ideia-projecto que realça a intencionalidade educadora da cidade em torno de um projecto educativo comum à escola e ao território e atribui aos municípios a importante tarefa de coordenação local da acção social,

cultural e educativa que se desenvolve na cidade.” (Machado, 2004: 164). Portanto, deste projecto comum ao território e à escola (e não só), deve resultar uma estratégia global para que todos os intervenientes da comunidade local participem enaltecendo os recursos existentes. Este espaço educativo vai ao encontro de elementos como associativismo, desenvolvimento social e cultural, democratização, descentralização, acesso e potenciação de recursos, desenvolvimento local, comunidade participativa, solidariedade, entre outros. (Villar, 2001).

Assim, o desenvolvimento cultural e a participação, requerem a presença de diferentes entidades, que em conjunto construam uma política territorial apropriada ao tecido social local, de forma a fortificá-lo, e assim contribuir para o desenvolvimento educativo. Os processos educativos, por sua vez, denotam-se na capacidade de potenciar a vida associativa, a participação, ou a integração do multiculturalismo, pelo que é necessário transpor isto para as políticas culturais (Villar, 2001: 39).

Portanto, a intervenção do município é não só no sentido de dinamização, recolha de recursos, desenvolvimento local, mas também naquilo que é necessário para tal, ou seja, deve ser um elemento articulador da comunidade, explorando os elementos da participação, solidariedade, democratização, entre outros. Aliás, o município deve ir mais além, não só articular a comunidade, mas todas as instituições presentes no território, de forma a trabalharem todas com o mesmo objectivo final. Entre estas instituições está, como é óbvio, a escola, com toda a sua importância neste processo. Contudo, também o seu papel se modifica um pouco, visto que num projecto desta índole é estritamente necessário que o sistema educativo não seja restrito às crianças e jovens como se verifica um pouco até agora.

Tal como refere Fernandes, “a ligação do município à cidade no desenvolvimento de uma política educativa local é uma consequência da emergência de um mundo crescentemente urbanizado e onde a cidade constitui o contexto de uma política educativa local. Isto implica efeitos na estrutura dos sistemas educativos existentes e no papel dos actores e contextos educativos não escolares na formação dos cidadãos de todas as idades.”, pelo que o autor continua referindo que, “no sistema educativo esses efeitos traduzem-se na exigência de uma maior descentralização e autonomia das instituições e das políticas educativas locais; no que concerne à territorialização da política educativa eles implicam a articulação das instituições de educação formal e das instituições e processos de educação não formal e informal num contexto mais amplo cujo espaço de enquadramento adequado é a cidade.” (Fernandes, 2004: 40).

Contudo, existem algumas dificuldades para os municípios encararem este género de projectos, sendo elas principalmente de foro financeiro e organizacional (estas últimas a nível de problemas de escala e de formação). Em relação às primeiras, muitas das competências transferidas para o local, apesar de serem acompanhadas das respectivas verbas, estas demonstram-se insuficientes, contrariamente ao artigo 3.º da Lei 159/99 que refere que “a transferência de atribuições e competências é acompanhada dos meios humanos, dos recursos financeiros e do património adequados ao desempenho da função transferida”. Outra dificuldade é o facto das competências, e da sua aplicação, serem tidas como algo espartilhado, e não algo global com as devidas transversalidades. Ou seja, as competências definidas na Lei 159/99, de 14 de Setembro “apresentam-se claramente separadas, não existindo uma ideia de articulação dos serviços de bem-estar social.” (Pereira, 2005: 113). Um bom exemplo é a falta de articulação e relação que existe entre as áreas de educação e acção social, e as respectivas políticas, e instrumentos. Ou seja, para além de serem áreas que se complementam necessariamente, e que deveriam estar em permanente articulação, verifica-se actualmente que ambas dispõem de instrumentos distintos, a Carta Educativa por um lado, e a Rede Social por outro, em que ambos prevêm a organização territorial mas não relacionam entre si (Pereira, 2005).

Tal como refere Villar (2001) a falta de especificidade relativamente à legislação e as já referidas dificuldades financeiras, levam a que caiba aos políticos locais a decisão de que serviços oferecer, dependendo assim do seu interesse em cada área. Isto pode levar a que, por um lado, existam áreas que sejam mais descuidadas, e por outro, a que municípios de menores dimensões e menores recursos não possam realizar uma intervenção igual à de municípios de maiores dimensões, trazendo assim desigualdades.

Assim, mudar parece urgente, mas mais que mudar a legislação, é necessário mudar a forma de intervir das autarquias, é necessário que se comece a trabalhar em grupos multidisciplinares, transversais às diversas áreas, de forma a obter intervenções globalizantes. Contudo, a legislação também é de importância fulcral, pois “se é bem verdade que não se muda a sociedade por decreto, não é menos verdade que não se muda sem decreto” (Erhard Friedberg cit. por Pereira, 2005: 114).

#### *A actuação da autarquia*

Após uma análise do ponto de vista legislativo, é também importante analisar a actuação das autarquias. Portanto, já se concluiu que a participação desta instituição é de fulcral importância porque por um lado, detém importantes recursos físicos, materiais e financeiros, e por outro, é o principal representante dos cidadãos. Torna-se também indispensável, visto que a sua intervenção pode ser transversal a várias áreas, podendo assim construir um plano de acção multidisciplinar para uma cidade educadora, pois a educação não é apenas a escola, tal como já foi referido. Ou seja, tal como refere a reflexão realizada no âmbito do movimento das Cidades Educadoras, este tipo de projectos “apontam para a implantação de uma política educativa local, centrada na cidade, liderada pelo município e amplamente participada pelas instituições e agrupamentos da cidade.” (cit. por Fernandes, Sarmento e Ferreira, s.d.: 3).

Ora tudo isto implica uma remodelação do modo de intervir do município para que seja possível a construção de uma política local. Estas alterações devem ser realizadas em todas as áreas, mas principalmente na área da educação onde a sua intervenção deve ir para além das suas competências, e das modalidades escolares. Ou seja, toda a sua actuação, em qualquer que seja a área, deve ter sempre um intuito educativo, promovendo oportunidades para a comunidade se formar, seja com programas culturais, equipamentos colectivos, ou com outdoors temáticos, com a arquitectura das zonas habitacionais, ou até mesmo, construindo por exemplo rampas de acesso aos edifícios de forma a anular a desigualdade das pessoas com deficiência, garantindo assim a igualdade de direitos entre os cidadãos (Fernandes, Sarmento e Ferreira, s.d.).

Tal como tem vindo a ser referido, duas das características do projecto de uma cidade educadora são a participação da comunidade e democratização, pelo que o próprio município deve construir “zonas” de intervenção para os cidadãos, para que estes tenham uma participação e aprendizagem activas.

Contudo, não pode ser apenas o município a construir e aplicar um projecto desta índole, devendo existir portanto, uma relação entre todas as entidades. Ou seja, “a *dimensão relacional* que caracteriza as dinâmicas de desenvolvimento integral de um território, no quadro da gestão participada, da cooperação público-privada do progresso da vida colectiva e da definição como elemento nuclear de um discurso global que faça frente aos desafios económicos, sociais, culturais e educativos de uma sociedade, traduzindo-se em propostas e acções concretas que unam esforços e interesses.” (Villar,

2001: 13-14). Portanto, esta é uma lógica de cooperação, e trabalho em conjunto, contrária, à habitual lógica de competitividade tão presente nos territórios.

Como será então de esperar, um projecto deste género deverá ser construído por representantes de todos os agentes do território, o que no caso de um território de pequena dimensão como o de Alcochete, tem como vantagem a fácil proximidade das instituições, e dos respectivos representantes, sendo mais propícia a relações informais, propícia à colaboração.

Ou seja, sintetizando, tal como refere Pereira “uma visão do todo, a existência de um projecto explícito e conhecido por todos, uma apropriação intelectual e afectiva (mobilização e motivação) face a esse mesmo projecto, surgem, então, como aspectos fulcrais para uma mobilização eficaz.” (2005: 80).

Todos estes argumentos parecem ir contra a ideia de globalização, no entanto, seria irreal qualquer projecto nessa direcção. Assim, tal como referem vários autores, deve-se lutar por uma globalização diferente, partindo do local para o global, fomentando o movimento das Cidades Educadoras (Villar, 2001, cit. por Pereira, 2005).

#### **1. 4 - Do projecto educativo local ao plano estratégico da educação**

Até aqui tem sido referido a importância de um projecto local para o desenvolvimento do território, ou até para a construção de uma cidade educadora. Mais do que orientações globais, poder construir as próprias políticas locais que correspondam às verdadeiras necessidades. Contudo, antes de partir para o aprofundamento da importância do projecto nesta área, penso que será relevante para a compreensão geral do trabalho, explicitar esse conceito.

Assim, o conceito de projecto passou por várias transformações ao longo do tempo, estando epistemologicamente ligado ao grego de *lançar para diante*. Actualmente vários autores referem-se à ideia de projecto enquanto imagem antecipadora do caminho a seguir para atingir uma determinada realidade.

Segundo alguns autores, o conceito de projecto sofreu uma grande mudança com o Maio de 68, que desencadeou a necessidade de descentralização, do poder central para o poder local, em que os indivíduos descobriram a sua possibilidade de reivindicar os seus direitos. Consequentemente, foram valorizados os conhecimentos de cada indivíduo, dando azo a que surgissem uma explosão de projectos, não só de organizações como também individuais. Esta explosão de projectos teve como consequência a crescente

falta de inovação, pois começaram a ser cópias uns dos outros o que compromete a genuinidade.

Interpretando Costa (2007), este identifica alguns elementos fulcrais para a definição de projecto, sendo eles, a necessidades do indivíduo ter os objectivos bem definidos, tal como as estratégias para os atingir. Deve também estabelecer uma previsão da acção, deve esclarecer qual o seu papel (do actor) relativamente ao projecto, e ainda deve inovar e ser criativo. Estas componentes permitem tal como refere Costa “uma primeira aproximação caracterizadora, ainda que genérica, à identificação desta realidade presente nas mais diversas situações da vida quotidiana e por isso, multifacetada.” (2007: 12).

Portanto os projectos começaram a ser aplicados a várias áreas, podendo ser individuais, como os projectos pessoais, de grupo ou até institucionais, estando aqui englobados os projectos educativos. Assim, a expressão “projecto educativo” surgiu pela primeira vez na D.L. n.º 43/89 sendo aquele um instrumento de reforço da autonomia das escolas. Desta forma, este conceito “é o que resulta da apreciação que confere graus de aproximação/afastamento em relação aos grandes desígnios definidos no ideário da Escola Pública, intrínseco na Constituição da República Portuguesa e, operacionalmente, como forma de consecução de tal ideário, na Lei de Bases do Sistema Educativo.” (Plano Estratégico da Escola Secundária Severim Faria, 2007: 2).

Contudo vários factores condicionam a implementação de um projecto educativo, estando alguns relacionados com as constantes reformas do sistema educativo, que têm como consequência a ausência de consolidação da estrutura do sistema, ou até mesmo com a falsa autonomia que existe, demonstrando assim o sistema ainda bastante centralizador que temos. Ou seja, o projecto educativo da escola deixa de ser um instrumento de autonomia, para ser uma forma de cumprir o que é definido a nível central. Para tal, o projecto educativo é composto por um conjunto de orientações e princípios, bem como estratégias para os atingir, sendo os planos as suas componentes operacionais. Assim, e seguindo esta linha orientadora, neste trabalho a ideia de projecto é entendida enquanto uma filosofia a ser seguida por uma instituição ou no presente caso, um território. Isto é, o que define qual o caminho a ser seguido pelos intervenientes, sendo mais do que uma concepção de ideias, mas também a sua execução, e tudo o que implica para tal. Desta forma, uma das componentes do projecto são os planos, que por sua vez é a definição de como os recursos e processos serão coordenados para atingir determinado objectivo. Esta perspectiva é sequente da ideia

que foi transmitida ao longo da investigação, já que em reunião do Conselho Municipal de Educação, o nome de projecto foi rejeitado, dando assim preferência a um plano com as devidas orientações e estratégias orientadas para a acção, sendo a razão referida mais à frente no presente trabalho.

#### 1.4.1 - Plano estratégico da Educação

Ao longo das entrevistas que realizei, senti que existe alguma indefinição quanto ao que deve ser um Plano Estratégico da Educação. Considerei assim, importante definir este conceito, já que toda a investigação realizada se centra sobre ele.

Ora um plano estratégico da educação, é um instrumento de planeamento, que define estratégias e objectivos orientadores. Mas para que público? Deve seguir uma metodologia? Se sim, qual? São estas questões e outras que tentei ver respondidas ao longo das entrevistas, tendo em consideração que estas se centram apenas e só na opinião dos entrevistados. Contudo, visto que são eles os representantes do Conselho Municipal de Educação, são também eles que têm uma palavra a dizer acerca de todo este processo, pelo que mais à frente estes dados recolhidos através do referido instrumento serão devidamente analisados, mas penso que antes será importante partir de uma reflexão teórica do que é afinal um Plano Estratégico da Educação. Começamos então, por analisar o sentido que cada palavra tem na sua individualidade.

#### Plano

“Podem-se prever futuros; deve-se escolher e querer *um* futuro” (Faure, 1981: 255).

Tal como se pode verificar na afirmação de Edgar Faure, é necessário orientar a acção para um futuro concreto, devidamente escolhido, planeado e definido. Assim surge a necessidade da construção de planos. Um “Plano”, é um elemento constituinte do projecto, tal como já foi referido, que inclui uma série ordenada de operações e de meios destinados a atingir determinado fim, ou seja, é uma forma de planeamento, o que é fulcral para a sobrevivência do território educativo, visto que com esta premeditação, todos os intervenientes podem pensar na sua intervenção, desde o diagnóstico até à respectiva avaliação, com as devidas estratégias, e a constante adaptação às mudanças da situação, para agir de forma mais eficiente possível, relativamente a outros territórios. Relativamente às fases do Plano Estratégico da Educação de Alcochete, este encontra-se

na fase de diagnóstico da situação do município para posteriormente ser possível definir as directrizes e construir estratégias de implementação.

### Estratégico

No que diz respeito à palavra “Estratégico”, esta provem de estratégia, que por sua vez, são um conjunto de operações que implicam a tomada de decisão e que antecipam o comportamento de terceiros. Unindo estas duas palavras “Plano Estratégico”, obtemos um conjunto de caminhos escolhidos orientados para o desenvolvimento e construção do futuro no horizonte a médio/longo prazo de uma ou mais organizações, como é o caso.

Segundo Edgar Faure “o conceito de estratégia envolve três noções:

- 1) a organização de elementos reunidos num conjunto coerente;
- 2) prever qualquer contingência no desenvolvimentos dos acontecimentos;
- 3) a vontade de fazer face ao acaso e de dominá-lo.” (1981: 257).

Ainda sobre as estratégias educativas, este autor refere que estas devem ter três características, sendo elas, a globalidade, a integração e um prazo relativamente longo. No que diz respeito à globalidade, Edgar Faure refere que as estratégias educativas devem abarcar todas as formas e níveis de educação, integrando assim todos os momentos de educação formal, não-formal e informal. Ora, entende-se assim que não será só a educação enquanto momento formal em sala de aula, mas sim todos os momentos que possam proporcionar aprendizagem para o indivíduo, estando desta forma presente ao longo de toda a vida.

Relativamente à integração, o autor defende que devem ser envolvidos outros objectivos como políticos, económicos, sociais, entre outros, cruzando-se entre si. Isto porque a educação não é uma área estanque, mas sim transversal a todas as outras áreas, ou seja, as políticas podem e devem ser educativas, bem como qualquer objectivo definido a nível social ou económico. Por último, o prazo relativamente longo deve ser definido, tendo em conta a constante mudança da realidade, e a “provável evolução das opções políticas.” (Faure, 1981: 258). Consequentemente, as estratégias devem também ser dinâmicas, para conseguirem adaptar-se às constantes mudanças de necessidades a corresponder.



### Educação

“O fim da educação é permitir ao homem ser ele próprio, isto é, “vir a ser”.”  
(Faure, 1981:31).

Falta ainda a palavra “educação”, a qual se trata de um conceito bastante complexo e ambíguo. Contudo tentarei de seguida defender aquilo que no meu entender é educação, por entre as várias acepções possíveis. Este conceito é muitas vezes referido em sinónimo de outras palavras como ensino, formação, aprendizagem, no entanto, defendo que apesar de se intersectarem, não são sinónimos.

Ao reflectir acerca da construção do Plano Estratégico da Educação, e no caminhar da recolha de dados para o mesmo, verifiquei que não existia um corpus teórico definido e comum a todos os intervenientes, o que iria necessariamente influenciar o resultado do trabalho em conjunto, dado que tinham entendimentos diferentes acerca dos mesmos conceitos. Apercebi-me de que o conceito de educação estava bastante voltado para o contexto escolar, e que ao se impulsionar um Plano Estratégico da Educação, tendo por base esta abordagem o plano poderia ser bastante restrito e pobre. Portanto tentei recolher a opinião de todos os intervenientes no plano, acerca deste conceito cujos resultados serão apresentados noutro capítulo mais à frente. Penso que será importante esclarecer a acepção de educação que defendo no presente relatório, apesar de já estar um pouco implícita até aqui.

O conceito de educação sempre foi associado à escola, ou seja, à transmissão de conhecimento formal, sendo esta instituição um instrumento do Estado para transmitir determinados valores que fossem ao encontro deste. No entanto, progressivamente, a educação começou a ser generalizada, nomeadamente com a Educação Popular que se desenvolveu com a Revolução Francesa, assumindo a função de atenuação perante problemas sociais e culturais provocados por fenómenos de urbanização e de industrialização, adquirindo assim objectivos de transformação social. Começa-se então a valorizar a vertente informal e não-formal, surgindo outras oportunidades de educação globalizantes para toda a população, lutando pela sua autonomia e participação, deixando assim de estar centrado no processo educativo formal. Inicia-se o “intenso questionamento do modelo escolar tradicional, o movimento da “educação permanente” postula que o propósito de promoção social da escola não é apenas profissional, mas também cultural, isto é, que não tem em vista somente responder às evoluções profissionais e técnicas, nem às necessidades imediatas das empresas, mas formar, ao

mesmo tempo, o produtor, o homem e o cidadão, no sentido da sua autonomia. Isto é, tem um vista a pessoa como sujeito activo da sua própria formação.” (Ferreira, 2005: 89). O relatório de Faure em 1972 vai ao encontro destes ideias, apontando a pouca abrangência tida do conceito de educação, e alertando para a importância do desenvolvimento do ser humano ao longo da vida.

Consequência das características de vários países há três décadas atrás (pobreza, desemprego, analfabetismo) assistiu-se a um movimento da acção, do global para o local, sendo uma das importantes apostas, e sendo os municípios e associações importantes actores, apelando à participação da comunidade, apostando na perspectiva de “empowerment”, tornando assim, o desenvolvimento local “um processo educativo, não no sentido escolar, em que existe alguém que ensina e alguém que aprende, numa relação assimétrica, mas pelo efeito de “impregnação” de um acção educativa globalizada que se traduz num processo de aprendizagem colectiva” (Ferreira, 2005: 93).

Pode-se concluir portanto, que a educação é um processo contínuo ao longo da vida, e que está presente não só em situações formais como a escolar, mas também em qualquer situação em que o indivíduo adquira conhecimento, como na sequência de uma política cultural, em contextos informais como na família, ou na prática de desporto, entre muitas outras oportunidades. Ou seja, “a educação abrange processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.”, tal como refere a Lei 9394/96 – Lei de Directrizes e Bases do Brasil, no artigo 1º. Portanto, esta ideia de educação, vai ao encontro da linha orientadora das cidades educadoras, anteriormente apresentada, em que o ideal de educação transcende em muito a escola, atingindo ideais estéticos, arquitectónicos, culturais, urbanísticos, entre outros, demonstrando desta forma que este é um conceito transversal a várias áreas.

Como referi atrás, o conceito de educação é muitas vezes utilizado enquanto sinónimo de aprendizagem, ou de formação, contudo principalmente relativamente a este último conceito, é também frequentemente utilizado para um público-alvo limitado, ou seja, associado à formação profissional, relacionado com o mundo do trabalho, com a respectiva aquisição ou renovação de competências. Portanto, enquanto o conceito de educação como já foi possível verificar, é muitas vezes associado apenas ao público mais jovem, a formação é, pelo contrário, associada a um público adulto, activo. Contudo a formação não é apenas isto. Este conceito é bastante semelhante ao anterior,

sendo que em alguns campos deixa até de se distinguir. No entanto, divergem no ponto em que a formação implica a transformação do indivíduo através da aprendizagem, seja esta formal, informal ou não formal, e ocorrendo em qualquer idade (Carvalho, 2008). Desta forma, existem aprendizagens que não nos modificam, nem a nossa forma de ser, estar, agir, sendo que essas, segundo alguns autores, não são formativas, podendo ser contudo, educativas. Ou seja, a construção do plano estratégico da educação, dependerá do que os seus intervenientes entenderem por conceitos como estes, que influenciam directamente o público-alvo do plano. Na minha opinião o plano deve conter não só aprendizagens educativas, mas também experiências que permitam ao indivíduo auto-construir-se e formar-se.

### Plano Estratégico da Educação

Portanto, pretende-se assim, construir um conjunto de estratégias (operações) no sentido de aumentar as oportunidades de aprendizagem, e actividades sociais (educação), com o desejo de afastar a ideia de que a educação está apenas ligada às escolas e aos mais jovens, como ainda acontece no município em questão. Assim, para contrariar esta tendência estão a ser recolhidos dados para o Plano Estratégico de Educação em questão, acerca da população em geral (anexo 2.3.1). Completada esta fase será necessário perceber quais as necessidades da comunidade, sem contudo deixar a intervenção em determinadas faixas etárias apenas pela recolha de dados, ou seja, realizando uma intervenção para além da habitual na comunidade educativa. Para atingir esta abrangência é contudo, necessário construir novas parcerias para além das habituais com as escolas, caminhando desta forma no sentido de um território educativo.

#### 1.4.2 - Plano Estratégico da Educação como instrumento de concretização de políticas de intervenção local

Tal como já foi referido um plano estratégico da educação tem para além de diversos objectivos, várias fases. Assim, a sua fase inicial é de diagnóstico que tem por objectivo conhecer as necessidades a serem colmatadas com o respectivo plano, bem como os interesses da comunidade, os recursos lá existentes, em suma, a realidade daquele território. A fase seguinte da procura de soluções, vão ao encontro da construção de resoluções que, por um lado, estejam adaptadas à realidade local, e aos

seus problemas, mas por outro, que integrem um contexto legal a nível nacional, garantindo desta forma que a actuação dos intervenientes é realizada dentro dos parâmetros da lei. O plano estratégico é assim uma forma de construir um território mais competitivo, com vantagens perante outros, mais organizado, e eficaz e com uma comunidade mais feliz (com resposta às suas necessidades), dentro da margem de manobra que o contexto legal permite.

No entanto, o que se pretende não é apenas cumprir directrizes nacionais, mas para além disso, conseguir construir um contexto legal territorial, dentro daquelas. Ora, sem um documento orientador que identifique as necessidades, e determine um horizonte comum para as instituições de um território, dificilmente será possível construir verdadeiras políticas locais. Poderá existir uma adaptação à realidade, contudo, não existe a verdadeira construção de políticas a nível local, apenas tendo por base algumas directivas nacionais. Assim, se existir este documento, para além de ser possível responder a necessidades identificadas previamente, tendo em conta uma optimização dos recursos disponíveis, também é possível que ocorra uma maior descentralização de poderes por parte da administração central, visto que muitas das competências actuais das autarquias, tal como já foi referido neste trabalho, inicialmente começaram a ser necessidades do território às quais estas entidades respondiam, mesmo não estando definido legalmente, e devido às suas acções, as transferências ocorreram.

### **1.5 - Análise teórica do Plano Estratégico da Educação**

Para aprofundar esta análise teórica do conceito de plano estratégico da educação, mais do que analisar a expressão em si, tal como já fiz anteriormente, considere que seria importante analisar de forma sintética, por um lado, exemplos práticos daquilo que são planos desta índole, e por outro lado, documentos teóricos acerca do tema. Assim, relativamente a estes últimos, analisei uma amostra de três documentos, na sua maioria elaborados por entidades supra-nacionais, que aprofundam este conceito, com as respectivas fases e passos da construção de planos desta índole. Estes documentos serviram para um complemento teórico, em conjunto com a análise de um conjunto de planos estratégicos recolhidos, de forma a construir um ideal teórico de um plano estratégico da educação.

Actualmente cada vez mais se fala em planos estratégicos da educação, e é importante reflectir quais os motivos que estão por trás da forte aderência a este tipo de

instrumento de planeamento. Segundo Chang (2008), existem três principais razões para isto, sendo elas:

→ a necessidade da planificação das actividades, mas sem necessariamente cumprir objectivos ou expectativas relativamente a resultados.

→ um melhor uso dos recursos existentes, o que é bastante importante principalmente nos países mais pobres e com menos recursos.

→ a possibilidade de realizar escolhas equilibradas, tendo em conta um diagnóstico de todas as necessidades.

No caso do concelho de Alcochete, pelo que me apercebi ao longo do estágio, e da própria investigação, o objectivo da construção de um plano estratégico da educação, é a definição de linhas orientadoras para um território, tendo por base um diagnóstico das necessidades do concelho, com a respectiva preparação para a acção, o que vai ao encontro dos motivos apontados por Chang. Este mesmo autor refere que um plano de acção implica que por um lado, este sirva de referência para a acção, construída com base em consensos de todos os parceiros, devendo também permitir novas adaptações à realidade durante a sua implementação. Por outro lado, o plano deve incluir não só directrizes políticas, mas também um diagnóstico acerca da realidade para a qual o plano se destina, e informação acerca da implementação das estratégias.

Para uma melhor compreensão do conceito de plano estratégico da educação, penso que será importante analisar a imagem 1 (Chang, 2006). Assim, tal como refere o esquema, a fase inicial deve ser a de exploração inter-institucional. Ou seja, existe a necessidade de criar um campo de entendimento, para que todos os intervenientes no plano partilhem o mesmo quadro conceptual, e não existam paradigmas divergentes, pois isto pode influenciar a construção de um plano em conjunto. A fase seguinte, tal como o esquema indica, é o diagnóstico da situação, que se divide em dois momentos. Por um lado, cada instituição deve analisar-se a si própria, em termos de formação e qualificação, cultura, políticas, etc., de forma a problematizar-se, e também a perceber o que pode mudar para ir ao encontro de um plano em conjunto com outras entidades.

Por outro lado, o ambiente externo também deve ser analisado em termos políticos, sociais, económicos, de forma a compreender quais as principais necessidades que devem ser colmatadas. Posteriormente deve ser feito um trabalho em conjunto, de forma a perceber quais são as necessidades comuns a todas as instituições, e ao ambiente externo, e quais são as discrepâncias. Definidas necessidades, e consequentemente os objectivos, e metas, segue-se a terceira fase, onde são escolhidas as estratégias para

alcançar os fins pretendidos. A quarta fase é a implementação das estratégias definidas anteriormente, para as quais é necessário mobilizar meios e recursos, para por fim, se poder realizar uma avaliação dos resultados obtidos com o plano. Um plano pode ter diferentes extensões temporais, podendo ser longo, com aplicação entre seis a dez anos, médio prazo com aplicação de três a cinco anos, ou ainda a curto prazo com aplicação de um a dois anos.

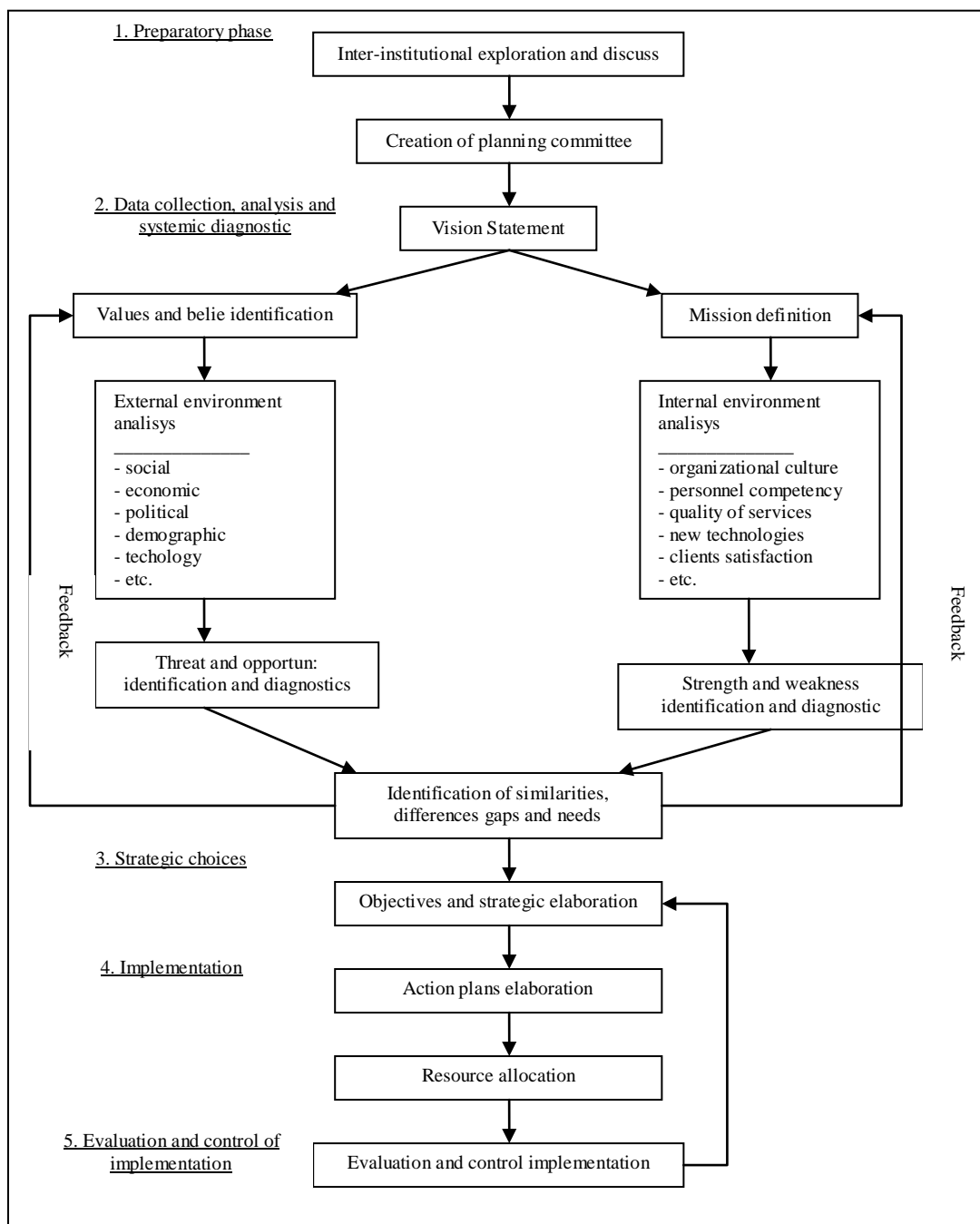


Imagem 1 - representa as fases de um plano estratégico da educação

### 1.5.1 - Análise de uma amostra de planos estratégicos da educação

Para completar a análise do conceito de Plano Estratégico da Educação, e visto que este foi um dos conceitos que demonstrou mais desigualdade de respostas nas entrevistas realizadas, resolvi realizar uma análise de uma pequena amostra de Planos desta índole. No entanto, a nível de outros municípios não existem planos estratégicos da educação, mas sim planos estratégicos municipais, que as autarquias constroem para além do PDM, outro instrumento de ordenamento do território.

Dado interessar-me a estrutura do plano, resolvi analisar uma amostra de planos estratégicos municipais de vários municípios, onde também é possível verificar as opções realizadas a nível da educação, visto que estes planos são globais e detêm todas as áreas de intervenção da autarquia. Ou seja, relativamente a estes planos, a análise recaiu apenas sobre a estrutura, metodologia de construção, e estratégias no global, e pontos de actuação na área da educação, não sendo as restantes áreas analisadas. No entanto, é necessário ter em consideração que estes planos estratégicos municipais apresentam como limitação o facto de serem uma previsão da actuação por parte da autarquia, pelo que muitas vezes não referem as parcerias, o que num plano estratégico não é concebível.

Para comparação de diferenças, recolhi também uma pequena amostra de planos estratégicos da educação, mas de âmbito nacional. Apesar do plano que se pretende construir ser a nível municipal, ou seja, em muito menor escala que os analisados, a proporção do plano não foi um parâmetro analisado, interessando nesta análise, apenas a estrutura, e as fases que os planos constituem, para desta forma tentar construir quase um modelo de plano. A amostra é pequena porque tive alguma dificuldade em conseguir ter acesso a planos estratégicos. Isto porque foi difícil encontrar planos que fossem mais que reflexões teóricas, ou seja, que contivessem também orientações práticas. Introduzi também na análise o programa de actuação municipal da cidade de Barcelona, dada a importância deste território na iniciativa das Cidades Educadoras, como já foi referido no presente capítulo (ponto 1.3.2), e consequentemente os princípios que orientam toda a actuação municipal. Assim, todos os planos foram analisados nos seguintes parâmetros: diagnóstico, conceito, componentes, público-alvo, metodologia, objectivos, áreas de actuação, tempo de aplicação, avaliação, parceiros.

## **Planos Estratégicos analisados**

### Planos estratégicos municipais:

- Arruda dos Vinhos;
- Peso da Régua
- Sertão,
- Viana do Castelo

### Plano de Acção Municipal:

- Barcelona

### Planos estratégicos da Educação (de âmbito nacional)

- Moçambique, construído pelo Ministério da Educação e da Cultura, com aplicação prevista entre o ano de 2006 e 2010/11.
- Portugal, construído pelo Ministério das Finanças e da Administração Pública, com aplicação prevista para o ano 2009.
- Quebec (uma das dez maiores províncias do Canadá e cidade educadora), construído pelo Conselho Superior de Educação, estando previsto a sua aplicação entre o período de 2007 e 2011.
- República Dominicana, construído pela Secretaria de Estado da Educação, com apoio técnico da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura, e tem como tempo de aplicação previsto entre 2003 e 2012.

## **Caracterização sintética dos planos**

### **Planos estratégicos municipais:**

#### Arruda dos Vinhos

Este plano foi construído em 2002, não sendo explícito o prazo de aplicação, no entanto, é referido que deve ser aplicado num futuro a médio prazo. Na data de construção ainda era esperado o Aeroporto Internacional para a Ota, pelo que ao longo de todo o documento é referida a previsão de grandes investimentos na zona, e o consequente desenvolvimento desta. Este facto influencia as opções estratégicas do plano, dado que estas são orientadas para um crescimento populacional consequente do dito investimento.



A estrutura do referido plano é composta por uma caracterização e diagnóstico da realidade respeitante a todas as áreas de actuação da autarquia, bem como ao nível de infra-estruturas e envolventes ambiental, demográfica, social e económica. É ainda definido o contexto de construção do plano, ou seja, este surge no âmbito do desenvolvimento estratégico delineado para a sub-região do Oeste, sendo as orientações deste último, uma base para o Plano Estratégico da Vila de Arruda dos Vinhos.

A construção do plano passou por três fases tal como é referido no mesmo, sendo uma primeira fase de análise da situação actual, seguida da definição dos objectivos e da estratégia a adoptar – Modelo de Desenvolvimento e por último, na terceira fase, a definição das acções a empreender e dos recursos a empregar – Programa de Acção.

Os objectivos deste plano podem sintetizar-se na seguinte frase presente no plano: “O Futuro que pretendemos, apoiado neste plano, para esta Vila que é sede de Concelho, passa pela afirmação da sua atractividade económica e social no espaço local, regional e nacional, acompanhada de uma melhoria estruturante da qualidade de vida e bem-estar dos seus residentes e visitantes”.

Neste plano é ainda referida a necessidade de uma actuação transversal, ao invés de espartilhada por parte da autarquia, principalmente no que diz respeito à economia, à sociedade e ao ambiente. A educação não é uma área de ênfase, contudo é também referida, sobretudo ligada a alguns projectos dirigidos a crianças e jovens. É importante ainda referir, que para além da definição exacta dos objectivos e das estratégias, o plano apresenta ainda o financiamento necessário para a concretização do mesmo.

### Peso da Régua

Este plano (construído em 2008), diverge do anterior no sentido em que não define apenas a sua actuação, mas delinea também directrizes para outras entidades como é o caso dos agentes educativos, referindo mesmo a necessidade de articulação com outros actores locais. Existe claramente a aposta na educação e formação direccionadas para as necessidades empresariais da região, sendo uma das estratégias a desenvolver. Existe também o desejo de potenciar o empreendedorismo nos jovens e ainda “promover projectos de educação e formação ligados ao património histórico, cultural, arquitectónico e paisagístico do concelho no sentido da sua valorização, recuperação e preservação pelas populações e da efectiva formação de públicos, no âmbito das estratégias de dinamização cultural do concelho”, o que vai ao encontro da transversalidade defendida no presente trabalho (Plano Estratégico de Peso da Régua: 81).

O plano apresenta um diagnóstico da realidade, em variadas áreas, entre elas na educação e formação, a apresentação da visão estratégica, das estratégias a implementar, e as características da autarquia enquanto estrutura organizacional, realizando uma análise de forma a perceber se, por um lado, possui unidades orgânicas, e por outro, pessoal ao serviço da autarquia, tudo isto, apropriado ao desenvolvimento do plano (sendo aqui propostas algumas alterações).

### Sertã

Este plano explica claramente o seu papel, ou seja, “este instrumento pretende ser um quadro de referência para o desenvolvimento económico e social, tendo como pano de fundo o respeito pelo ambiente, pela biodiversidade, pela História e pelos recursos naturais e proporcionar aos actuais e futuros decisores locais a oportunidade de, com a população e em coordenação com os poderes regionais e centrais, desenvolverem um diálogo construtivo de parceria.” (Plano estratégico da Sertã: 14).

Portanto, o plano pressupõe a intervenção conjunta, e em parceria, tentando colmatar as necessidades sentidas através do diagnóstico realizado. No que diz respeito à educação e formação, os objectivos são principalmente a diversificação das áreas de formação técnico-profissional, em articulação com os agentes económicos, e a validação de competências adquiridas ao longo da vida, de forma a atribuir equivalência escolar, em resposta a um dos problemas que se coloca ao concelho que é a baixa qualificação da população, e o elevado analfabetismo. Outra da aposta é ao nível das actividades desportivas como oportunidade educativa, e de bem-estar para a comunidade.

O plano é composto por um primeiro item em que é realizada uma comparação com os concelhos vizinhos tendo em conta aspectos como demografia, envelhecimento e analfabetismo da população, formação, indicadores de actividades económica, ocupação da população, poder de compra do cidadão, desenvolvimento concelhio, equipamentos e serviços, actividades económicas, sector primário (estes aspectos são referidos ao longo de todo o plano, como áreas de intervenção estratégica). Seguidamente, é realizada a caracterização do concelho, apresentando posteriormente as suas mais-valias e os seus problemas para os quais são definidos os objectivos, bem como as estratégias de desenvolvimento, e o plano termina com a apresentação de um plano de acção, em que são apresentadas acções exactas, de implementação das estratégias anteriormente definidas, em cada uma das áreas apontadas com os respectivos intervenientes.

### Viana do Castelo

Este plano apresenta um diagnóstico detalhado o que inclui, por um lado, a caracterização da cidade no geral, e por outro, especificidades da caracterização urbana, e logística da cidade, do emprego, da base económica da cidade, do ensino e formação, da animação cultural, do turismo, do ambiente urbano, e dos desportos náuticos. O trabalho foi desenvolvido “de acordo com uma metodologia de planeamento estratégico que constrói os objectivos e as apostas a partir de uma avaliação de potencialidades e de estrangulamentos da cidade e do seu posicionamento em face de ameaças e oportunidades exteriores.” (Plano Estratégico de Viana do Castelo: 2). Ou seja, o diagnóstico realizado captou não só as necessidades, mas também as mais-valias do território, para que as estratégias vão ao encontro de um equilíbrio (imagem 2).



Imagem 2 – Método de diagnóstico

Este plano demonstra a intenção de fomentar a articulação entre os agentes locais (públicos e privados), o que é detectável na estratégia para a formação, em que é referida a necessidade de potenciar as parcerias entre o ensino superior, o centro de emprego, as empresas, a câmara municipal, entre outros.

Portanto, este plano apresenta um diagnóstico da realidade, bem como a caracterização da cidade, a apresentação das vantagens e desvantagens do território, a definição de eixos estruturantes e estratégias para colmatar as necessidades.

### **Plano de Acção Municipal**

#### Barcelona

O plano de actuação municipal da cidade de Barcelona teve como prazo de aplicação entre os anos de 2004 e 2007 e foi aqui incluído, tal como já foi referido, por

esta cidade ser uma referência a nível de desenvolvimento das Cidades Educadoras. Penso que será importante analisar duas partes deste plano, por um lado, as estratégias transversais às áreas, e por outro, a área da educação e as directrizes emanadas. No que diz respeito às linhas estratégicas definidas para o futuro da cidade, apesar de algumas serem bastante específicas como o caso da habitação acessível, outras são transversais, estando assim presentes na área relativa à educação, como por exemplo a participação, a coesão, o bem-estar. Isto porque a intervenção não é realizada apenas na área da educação, ou seja, por exemplo, uma das estratégias relativas à educação, é a construção de uma unidade de acompanhamento dos jovens, de forma a perceber os problemas específicos de cada um.

Assim, verifica-se que é aqui aplicado o conceito de educação defendido no presente trabalho, visto que existe a referência não só às escolas mas também à cultura, e aos valores. É atribuída uma grande importância à participação de toda a comunidade, bem como instituições presentes no território. Neste plano, a educação surge bastante interligada com a cultura, existindo a referência a acontecimentos culturais como festivais ou visitas a museus como transmissão de conhecimentos. Portanto o plano destina-se assim a toda a população, sempre com a preocupação de que o território corresponda às suas necessidades, desde formativas, até ao simples ajuste de horário das instituições, de forma a promover o bem-estar da comunidade, a coesão, e a própria cidadania. Estes valores são promovidos também através do desporto e das actividades de tempos-livres, que são oportunidades educativas directas.

Existe ainda uma aposta nas tecnologias de informação e comunicação, e na inovação relativamente à área escolar, nomeadamente nas metodologias de ensino e currículo. É também atribuído um grande ênfase à formação profissional, à formação contínua e à formação ocupacional, devendo estas ser articuladas com a oferta educativa da cidade e com o sector empresarial.

Verifica-se assim que o plano de acção municipal, define um diagnóstico da realidade em todas as áreas de actuação, as estratégias para o futuro, e ainda o financiamento previsto para a concretização do mesmo.

### **Planos Estratégicos da Educação (de âmbito nacional)**

#### **Moçambique**

O plano construído pelo Ministério da Educação e da Cultura, pretende ser uma continuação do plano estratégico da Educação 1, cuja aplicação terminou em 2005. Este

é um plano necessariamente diferente dos até aqui apresentados, e por isso foi escolhido, visto que se trata de um país com necessidades e públicos muito diferentes dos anteriores. Assim, de 2007 a 2011, Moçambique pretende aumentar a qualidade e eficiência do seu ensino primário, aumentando as matrículas na idade prevista, especialmente no género feminino, e diminuindo as desistências e repetências. Para tal pretendem alterar o currículo e desenvolver as competências dos professores. Também o currículo do ensino secundário e profissional prevê uma reforma com o objectivo destes alunos serem mais facilmente absorvidos pelo mercado. Para além destas reformas curriculares, pretende-se que exista ainda uma aposta em recursos materiais, como livros, ou até mesmo equipamentos escolares.

O plano prevê a parceria de outras áreas, como o desporto, a saúde, as TIC, entre outras, bem como a intervenção de todos os parceiros locais.

Este plano integra assim, a apresentação dos resultados obtidos com o primeiro plano estratégico, um diagnóstico da realidade ao nível da educação (com todos os níveis do sistema educativo, educação não-formal e de adultos, formação de professores, ensino à distancia, ensino especial, integração do género, saúde e desporto escolar, produção e alimentação escolar, e ainda tecnologias da informação e comunicação), a contextualização política, a definição de estratégias para colmatar as necessidades sentidas, e para a própria implementação do plano e o financiamento para a concretização do mesmo.

### Quebec

Este plano, construído pelo Conselho Superior de Educação, tem como período de aplicação previsto 2007-2011 (dando continuação ao plano estratégico da educação I), tal como já foi referido, e as suas principais áreas de intervenção são todos os níveis de ensino, desde o pré-escolar até ao superior, a população adulta (através da formação inicial e contínua) os estabelecimentos de ensino público e privado, e a investigação realizada no ensino universitário.

Demonstram ainda vontade de realizar uma forte aposta nas tecnologias da informação e comunicação. Ao longo do plano também se verifica a intenção de envolver a comunidade, e todos os parceiros na aplicação das estratégias definidas pelo Conselho. Este plano apresenta assim, um diagnóstico da realidade, a contextualização política, os objectivos definidos bem como as estratégias a implementar, e ainda a acessibilidade financeira do plano.

### Republica Dominicana

Este plano demonstra uma preocupação com a igualdade no serviço educativo prestado, nomeadamente entre géneros, entre espaços urbanos e rurais, e níveis de ensino. Existe também a referência à formação profissional, pelo que se conclui que o público-alvo deste plano é não só a comunidade educativa, como também os activos, sendo contudo, dado um maior ênfase à primeira. Assim, são analisados todos os elementos base do sistema educativo, tal como o currículo, a preparação para a vida activa, entre outros, de forma a proporcionar um ensino de qualidade. São também analisados alguns factores que podem influenciar indirectamente a prestação do sistema educativo, tal como a pobreza, em que os alunos contam com programas de alimentação, garantindo assim pelo menos algumas refeições. Ou seja, demonstra portanto, que o entendimento que existe de educação, não se cinge apenas ao processo de ensino-aprendizagem, mas sim, a uma área transversal que condiciona e é condicionada por inúmeras outras.

É necessário referir que é saliente o trabalho preparatório deste plano, isto é, foi realizada uma extensa recolha de necessidades e respectiva análise, para posterior definição de estratégias para as mesmas. Portanto, este plano integra uma pequena síntese de todos os planos, movimentos ou intenções construídos e realizados nos últimos vinte anos, um diagnóstico da realidade, em todas as áreas da educação, com respectiva definição de estratégias e objectivos, estando aqui incluída a caracterização do investimento financeiro realizado.

### **Análise dos Planos Estratégicos da Educação**

Ora, tendo em conta a análise dos planos, no que diz respeito ao diagnóstico, verifica-se que este é realizado de diferentes formas nos vários planos, integrando assim diferentes aspectos, pelo que importa a sua análise. Assim, se por um lado alguns planos realizam um diagnóstico de necessidades, fazendo uma descrição da realidade a nível nacional, e um enquadramento político, e económico, outros fazem também um diagnóstico tendo em consideração aspectos geográficos, históricos, populacionais, socioeconómicos, culturais e educacionais. Esta divergência no diagnóstico tem consequências no produto final do plano, ou seja, verifica-se que os planos em que o diagnóstico abrange apenas os níveis de ensino (para os quais a generalidade das directrizes se dirigem) regem-se por um conceito de educação mais restrito, do que um

plano em que o seu diagnóstico abarque aspectos geográficos, históricos, entre outros, que segue um conceito de educação muito mais alargado, abrangendo uma área de actuação maior. A partir da bagagem teórica analisada previamente, verifica-se que este diagnóstico mais alargado é defendido por vários autores, isto porque na generalidade as necessidades que existem, não advêm de uma lacuna apenas numa área, mas sim, consequência de um rol de situações que envolvem várias áreas (social, económica, saúde, entre outras).

Relativamente ao conceito, embora não exista em nenhum a explicitação clara do que é um plano estratégico da educação, pode-se subentender perante os produtos obtidos, que são tidos como instrumentos de planificação, de acção sobre a realidade, e construção de directrizes para a área da educação, dando muito mais que soluções teóricas para as necessidades detectadas, mas definindo estratégias para tal. Ou seja, existe a definição de estratégias para aplicação prática e consequente resolução dos problemas encontrados. Foram também analisados Planos Municipais da Educação, que embora detenham denominações diferentes, o seu conceito é bastante semelhante, ou seja, “este instrumento pretende ser um quadro de referência para o desenvolvimento económico e social, tendo como pano de fundo o respeito pelo ambiente, pela biodiversidade, pela História e pelos recursos naturais e proporcionar aos actuais e futuros decisores locais a oportunidade de, com a população e em coordenação com os poderes regionais e centrais, desenvolverem um diálogo construtivo de parceria.” (Plano estratégico da Sertã: 14). Isto vai assim ao encontro do que foi apresentado na análise teórica, ou seja, um Plano Estratégico da Educação, enquanto um instrumento de planeamento e acção sobre um território.

No que diz respeito aos componentes, todos os planos que analisei, implícita ou explicitamente indicam quatro elementos fundamentais: análise do território, objectivos, base política e estratégias. Isto é, verifica-se, que todos os planos analisados partiram de uma prévia análise de necessidades, tentando assim dar-lhe resposta, utilizando estratégias para tal, sendo que tudo isto é realizado tendo em conta a política educativa em vigor. Esta análise prévia tem uma base no presente, ou seja, nas necessidades sentidas, definindo objectivos para colmatá-las, a ser concretizados num futuro a médio/longo prazo. Tal como refere Faure “a procura das estratégias não lineares deve basear-se, não sobre a extrapolação de tendências passadas, mas sobre uma análise actual e imediata das necessidades e das aspirações dos indivíduos e dos grupos, ou seja, sobre os objectivos concebidos em sua função, não só no plano educativo, mas em

domínios conexos como o emprego, a produção, a produtividade agrícola, e também sobre dados tais como as condições da vida social, e desenvolvimento urbano, as relações sociais, as aspirações individuais, a evolução das técnicas e dos meios de comunicação, o nível de vida das populações e os projectos de desenvolvimento.” (1981: 262). Claro que alguns exemplos dados por Faure podem não ter relevância para um território actualmente, contudo o que interessa é a intenção do autor, ou seja, a análise de um território como um todo, em todas as suas áreas, tendo em conta os indivíduos que nele vivem. Sabe-se que é difícil avaliar tudo isto, quando nos referimos a toda uma comunidade. No entanto, é necessário perceber quais são as verdadeiras necessidades, e fazer com que o plano se integre nelas, para que os indivíduos o sintam como seu, participando nele, e assim este obtenha sucesso. Isto porque “só saberá aceitar a transformação o que tiver participado na preparação da mesma.” (Faure, 1981: 266). Para além de que, actualmente o desenvolvimento local em todas as suas facetas, tal como já foi referido, depende em grande parte da acção local, não só das entidades do território, mas também da própria comunidade. É ainda de referir que a maioria dos planos têm também um enquadramento financeiro, ou seja, a previsão de gastos, e o seu financiamento, indo assim ao encontro do ideal de plano que tem sido apresentado no presente trabalho, isto é, um instrumento de preparação da acção.

Relativamente ao público-alvo, a maioria dos planos dirigem-se para quase toda a população, incidindo mais, contudo na comunidade educativa, mas prevendo sempre intervenções para os activos da comunidade. Principalmente ao nível dos planos estratégicos municipais, é dado um grande ênfase à requalificação dos indivíduos, neste caso dos activos. No entanto, existe ainda o caso do Plano de Acção de Barcelona em que para além da aposta já referida na comunidade educativa, e na requalificação dos activos, existe também uma forte interligação entre a educação e a cultura (onde se inclui o desporto e tempos-livres), sendo os eventos desta última área potenciais momentos de aprendizagem destinados a toda a comunidade. É necessário referir que aqui a análise dos planos estratégicos municipais recai apenas sobre a área da educação, e que o plano de Barcelona, trata-se de um Plano de Acção Municipal, pelo que as áreas tendem a estar relacionadas entre si, indo também assim ao encontro dos ideais da Cidade Educadora já referidos no presente trabalho (presente capítulo, ponto 1.3.2).

Verifica-se que, na generalidade os planos estratégicos municipais têm como objectivo melhorar a qualidade de vida dos cidadãos e potenciar o desenvolvimento local. Por sua vez, melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, tem implícito três



vectores: nível de vida; condições de vida e qualidade do ambiente. Por nível de vida entende-se a sua capacidade de satisfazer as suas necessidades de consumo, sejam elas culturais, ou de bens materiais, a tal está subjacente a disponibilização de emprego, ou postos de trabalho. Relativamente às condições de vida, estas estão relacionadas com os serviços a que o indivíduo tem acesso (saúde, segurança, educação, acesso a actividades culturais, desporto e tempos-livres), bem como a sua participação social, comunitária e política. No que diz respeito à qualidade do ambiente, é referente à defesa de recursos naturais essenciais à vida, tal como o ar puro, a água, espaços verdes, ausência de ruídos e solos não contaminados. Portanto, os planos que têm como objectivo melhorar a qualidade de vida dos seus cidadãos, prevêm uma intervenção em todas estas áreas de forma integrada, tal como tem vindo a ser defendido no presente trabalho.

Por outro lado, “promover a oferta de serviços educativos de qualidade, com equidade, formando cidadãos com elevada auto-estima e espírito patriótico, (...) e, igualmente, promover, coordenar, facilitar e harmonizar as iniciativas dos vários intervenientes na área cultural.” (plano estratégico de Moçambique), são os objectivos específicos de quase todos os planos estratégicos da educação analisados.

Verifiquei também que a maioria dos planos referem a importância das parcerias, da participação dos intervenientes e da comunicação entre estes. Apenas os que não o fazem são Planos Estratégicos Municipais, que os entendem mais como uma oferta dos serviços da autarquia, do que como um documento com estratégias conjuntas para o desenvolvimento local. No caso dos planos que fazem referência à articulação com outras entidades, os parceiros são maioritariamente as instituições educativas, outros Ministérios dentro do mesmo Governo (no caso dos Planos Estratégicos da Educação, enquanto que relativamente aos planos estratégicos municipais, alguns referem a articulação com outras divisões para uma intervenção integrada), ONG's, ou a própria comunidade. Contudo, é necessário referir que muitas vezes existe o apoio de instâncias supra-nacionais, principalmente em países com mais dificuldades, como é o caso da República Dominicana, com o auxílio da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura.

Relativamente à metodologia, não é explícita em nenhum plano, contudo, é possível verificar que por um lado, os planos estratégicos municipais foram construídos por equipas de trabalho constituídas dentro das autarquias para o efeito, enquanto que por outro, os planos estratégicos da educação construídos a nível nacional, foram construídos na sua maioria por comités, com representantes das diversas entidades

parceiras. Penso que a explicação está no facto de, tal como já foi referido anteriormente, os planos estratégicos municipais serem interpretados muitas vezes como documentos de previsão da actuação autárquica, e não como instrumentos de planeamento para o desenvolvimento local. Depois existem outras metodologias referidas ao longo dos planos, como por exemplo, o diagnóstico para detectar necessidades a colmatar, ou ainda referindo algumas estratégias de propagação dos resultados, por todos os intervenientes incluindo a comunidade (sendo estes meios, a Internet, fóruns, etc.).

No que diz respeito às áreas de actuação que os planos abrangem, estes dirigem-se aos currículos escolares, nas parcerias com empresas para os cursos profissionais, na formação profissional, e por vezes também para a aprendizagem ao longo da vida (com ênfase na actividade cultural, e promoção de valores). Ou seja, existe não só a preocupação com a comunidade escolar, mas também com os activos, em que muitas vezes é referido o problema do desemprego como uma necessidade a colmatar. Aqui, o plano de acção de Barcelona difere, já que não é assim tão estanque, ou seja, neste plano a educação é uma área transversal a toda a actuação do município, pelo que está presente em quase todas as suas intervenções, sejam elas do foro arquitectónico, artístico, urbanístico, no âmbito da saúde, dos transportes, tempos livres e desporto, ou até no horário de abertura e encerramento das instituições. Todas estas áreas são referidas enquanto áreas de intervenção, estando a educação sempre presente, indo assim ao encontro dos já mencionados princípios das cidades educadoras (presente capítulo, ponto 1.3.2). Isto porque a intervenção no âmbito arquitectónico ou urbanístico pode e deve anular as desigualdades entre cidadãos, bem como a actuação nos transportes, melhorando a sua rede, dando assim igualdade de acesso a todos os indivíduos. Claro que todas as intervenções a nível cultural ou artístico servirão de aprendizagem para os indivíduos, podendo estas actuar na auto-estima destes últimos, tornando-os indivíduos mais felizes, e activos.

Relativamente ao tempo de aplicação, todos os planos prevêm um horizonte a médio/longo prazo, chegando alguns a ter nove anos de aplicação prevista, como é o caso do plano referente à República Dominicana (2003-2012) entre outros. Este horizonte temporal é perfeitamente justificável, dada a sua envergadura, porque acima de tudo, para estes planos terem sucesso, devem mudar comportamentos dos indivíduos, o que é um processo moroso e difícil.

No que diz respeito à avaliação, os planos de Moçambique, e da República Dominicana referem a avaliação posterior, no entanto, no caso deste último esta faz

parte de um volume diferente ao qual não se tem acesso. Relativamente ao caso de Moçambique a avaliação é realizada de duas formas, sendo por um lado, realizada internamente trimestral ou semestralmente, de forma a verificar pontos fracos e melhorar, e por outro, “através de avaliações externas em determinados momentos de implementação do Plano.” (plano estratégico de Moçambique, 2006: 133).

No caso dos outros planos, não são referidos momentos de avaliação, pelo que fica a questão se os resultados serão ou não deduzidos e avaliados para posterior melhoria, ou reflexão. Contudo, é necessário ter em consideração que os planos que apresentam avaliação são os pertencentes aos países em que já foram construídos outros planos estratégicos sendo estes a sua continuação (aqui destaca-se o Quebec como excepção, pelo que não faz referência a qualquer momento de avaliação). Uma justificação para este facto é a própria análise de necessidades do segundo plano estratégico servir de avaliação dos resultados atingidos pelo plano anterior, verificando assim se existiram melhorias nos campos anteriormente identificados (isto relativamente apenas aos planos estratégicos da educação). O que vai ao encontro do que foi defendido na análise teórica, tal como se pode verificar no esquema seguinte, em que o feedback precede uma nova análise da realidade para posterior implementação de melhorias.

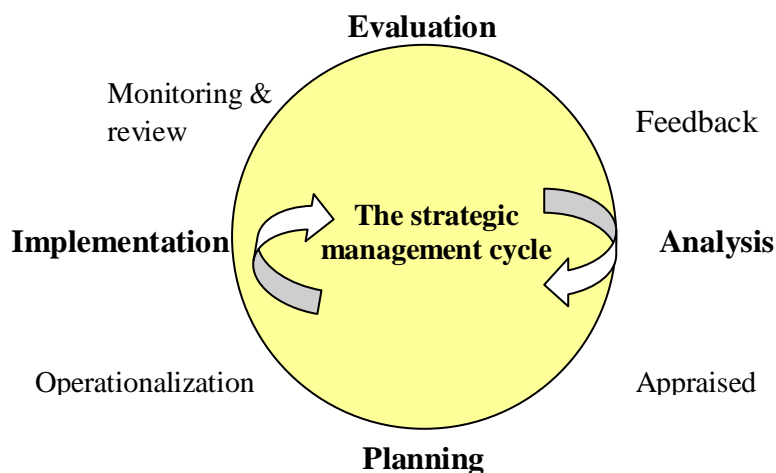


Imagem 3 – Ciclo estratégico do planeamento (original UNESCO).

Relativamente aos parceiros, apenas o Quebec, refere o trabalho com instituições privadas, sendo que o comum a todos é o trabalho conjunto com a comunidade educativa, e activos. No caso do plano estratégico da educação de Moçambique existe mesmo a referência aos níveis de actuação e poder, ou seja, “a escola, a comunidade, o distrito, a província e os departamentos centrais do MEC [Ministério da Educação e Cultura], devem estar engajados numa tarefa e plano comuns.” (plano estratégico de Moçambique, 2006: 82).

É necessário referir, que o Plano de Acção de Barcelona foi incluído nesta análise contudo, este documento foi analisado dado o papel daquela cidade no desenvolvimento das Cidades Educadoras, não sendo contudo muito semelhante aos restantes.

### **Sintetizando...**

Portanto após a análise destes Planos Estratégicos pode-se concluir acerca das suas semelhanças/discrepâncias e com o auxílio da bagagem teórica anteriormente apresentada pode-se até quase chegar a um “modelo de plano ideal”. Assim, verifica-se que os planos analisados vão ao encontro da ideologia aqui apresentada relativamente ao conceito de plano como uma parte de um projecto, sendo o primeiro o planeamento da acção, tal como refere o plano estratégico da educação apresentado pela UNESCO: **“Action planning (or programming) is the preparation for implementation. An action programme (which could also be called an action plan) aims to translate into operational terms the policy directions that education authorities intend to implement in a given time horizon.”** (Chang, 2006: 10, negrito no original).

Relativamente ao conceito, de uma forma geral, um Plano Estratégico da Educação deve ser um documento orientador, um instrumento de planificação, que permita a construção de directrizes e a programação de acções, que devem ir ao encontro de soluções para necessidades sentidas. Desta forma, um plano desta índole deve iniciar-se com constituição de um comité multi-disciplinar, com os seus representantes e deve ser criado um corpus teórico comum, para que todos partilhem a mesma bagagem conceptual necessária para a construção de um plano estratégico da educação. É necessário referir que um plano desta índole deverá ter um espaço temporal ideal de aplicação de 10 anos (ou mais), dado que se trata de modificações de comportamentos, o que é um processo moroso, sendo no entanto necessário, durante todo esse período, ter as devidas adaptações à nova realidade que vai surgindo.

Seguidamente à construção do corpus teórico comum, deve ser realizado um diagnóstico ao território envolvente, tentando assim perceber quais as necessidades gerais da comunidade, e das entidades locais. Este diagnóstico deve abranger não só a área da educação, mas também aspectos demográficos, económicos, sociais, culturais, visto que todos eles influenciam a área da educação (e vice-versa).

Relativamente à questão de que público abranger, penso que actualmente já não é possível construir um plano estratégico englobando apenas a comunidade educativa, visto que, por um lado, a Escola é apenas uma das várias facetas da educação, ficando

esta demasiado restrita quando direccionada unicamente para aquela instituição, e para aquele público. Por outro lado, até mesmo pensando num plano direccionado principalmente para a Escola, este será ineficaz se excluirmos toda a envolvente desta, isto porque actualmente esta instituição já não pode estar fechada e centrada sobre si própria, devendo comunicar e interagir não só com a comunidade que a rodeia, mas também com outras instituições que se demonstram fundamentais no desenvolvimento dos cidadãos. Porque mais que formar profissionais, a Escola deve também formar bons cidadãos. Portanto, conclui-se assim, que todas as entidades locais (ou a sua maioria), como o centro de saúde, associações locais, forças de segurança, centro de emprego e formação profissional, segurança social, bombeiros, parque empresarial, Escolas, entre outros, todos devem construir e intervir num plano desta índole, para que este vá ao encontro da verdadeira acepção de educação, e consequentemente, abarcando o indivíduo no seu todo. Ou seja, assim, as áreas ideais para um Plano Estratégico da Educação, devem abranger a população estudantil, tentando com o diagnóstico realizado perceber quais as principais potencialidades do território, de forma a direccionar os jovens para as mesmas, potenciando assim o emprego no local. Neste mesmo sentido, a população activa deve ser abrangida, de forma a dar oportunidade à requalificação e re-actualização de conhecimentos e competências. Para estas faixas etárias e a restante população deve também existir o outro lado do plano, ou seja, este não deve ser apenas direccionado para a via profissional, mas também para a elevação da auto-estima do indivíduo através do estímulo cultural (incluindo o desporto e os tempos livres), dos princípios de igualdade (abolindo os obstáculos que possam causar diferenças), potenciar a cooperação, a participação activa de todos os cidadãos, o equilíbrio e harmonia, aproveitando a diversidade como uma virtude e não como uma desvantagem. Em suma, um plano estratégico da educação deve ir um pouco ao encontro dos ideais da cidade educadora já referidos no presente capítulo (no ponto 1.3.2), promovendo o desenvolvimento pessoal de cada indivíduo para que seja possível obter o desenvolvimento local. Este plano para além de uma das suas metas quase ser a felicidade dos cidadãos do território para o qual é dirigido, poderá servir também como o potenciador de políticas locais, e para tal, como já foi referido, demonstra mais uma vez a importância da participação de todos na sua construção.

Outra questão que se coloca ao plano estratégico a construir é a interligação com os planos de territórios vizinhos, isto porque actualmente não é possível imaginar os territórios fechados sobre si. A inter-penetração entre territórios é uma realidade, e

consequentemente é necessário existir uma relação entre as linhas orientadoras dos mesmos. Assim, considere importante analisar o plano estratégico do concelho vizinho, ou seja, do Montijo. Em contacto com esta autarquia foi-me dito que o plano estratégico existente remete ao final da década de 90, e caracteriza-se pelo facto de não ter sido finalizado e pela sua ineficácia nos resultados, contudo contém um conjunto de linhas orientadoras que a autarquia reenquadra nos projectos actuais. Assim, analisando estas linhas orientadoras verifica-se um grande ênfase na dimensão cultural, na capacitação de equipamentos, incluindo a nível escolar, na promoção de parcerias e ainda na gestão integrada dos serviços urbanos da cidade, ao nível da autarquia. Claro que são eixos bastantes gerais, mas que o plano estratégico de Alcochete não pode ignorar. Assim, conclui-se que um plano estratégico da educação deveria planear uma intervenção globalizante, dado que a educação está presente e influencia todas (ou quase todas) as restantes áreas. A seguinte tabela sintetiza as características de um plano ideal.

<b>Parâmetros</b>	<b>Plano ideal</b>
<b>Diagnóstico</b>	Caracterização geral do território, tendo em conta aspectos demográficos, culturais, educacionais, económicos, e de desenvolvimento concelhio, de forma a ter uma percepção geral das dificuldades gerais;
<b>Conceito</b>	Instrumento de planeamento e acção sobre a realidade, tentando responder a um conjunto de necessidades detectadas a partir de um diagnóstico prévio
<b>Componentes</b>	Diagnóstico, enquadramento político, objectivos, estratégias e financiamento
<b>Público</b>	Toda a comunidade, com especial ênfase na comunidade educativa
<b>Metodologia</b>	Proposta da entidade estatal, com participação de todos os intervenientes
<b>Objectivos</b>	Aumentar o nível de qualificação dos indivíduos, promover valores de cidadania e melhorar o trabalho escolar
<b>Áreas de actuação</b>	Aposta nos equipamentos escolares, nos currículos, formação, cultura, desporto e tempos-livres.
<b>Tempo de aplicação</b>	10 a 12 anos
<b>Avaliação</b>	Deve ser contínua para que possam existir constantes melhorias

Tabela 1 - o plano ideal

Seguidamente é apresentada a caracterização do contexto onde incidirá o Plano Estratégico da Educação.

## **2.º Capítulo - Caracterização do contexto**

Neste capítulo será caracterizado sinteticamente o território envolvente em que o Plano Estratégico da Educação irá incidir, bem como a autarquia onde realizei o estágio.

### **2.1 - Concelho de Alcochete**

Para contextualizar a actuação dos órgãos autárquicos é necessário caracterizar o seu panorama, ou seja, o concelho de Alcochete. O concelho tem uma área de aproximadamente 128,4 km<sup>2</sup>, e é composto por três freguesias: Alcochete, Samouco e São Francisco. Nos Censos de 2001, Alcochete registava 13 010 habitantes, no entanto, com o crescimento actual que o território sofre, estima-se que se situe na ordem dos 16 000 habitantes. Alcochete é sede de concelho e integra-se no distrito de Setúbal e na Região Administrativa de Lisboa e Setúbal (Lei 19/98 de 28 de Abril, art. 8.º).

O concelho de Alcochete situa-se a 29 km de Setúbal, a Capital de distrito e a 30 km de Lisboa, utilizando a ponte Vasco da Gama. Esta última, construída nos finais da década de 90, trouxe para a vila facilidades de acesso à capital, e a outros grandes centros urbanos, o que em conjunto com as suas características de vila ribeirinha atraíram novos habitantes, provocando um aumento populacional considerável e alterações já visíveis na geografia urbana e humana. Ou seja, a Ponte Vasco da Gama, foi o primeiro marco significativo no desenvolvimento desta vila, sendo que posteriormente a construção da Academia do Sporting Clube de Portugal e do Freeport Outlet Alcochete, deram visibilidade ao concelho nomeadamente através dos meios de comunicação, contribuindo assim, para a continuação do crescimento do território.

Para além das suas características na acessibilidade, e das referidas atracções, esta vila é alvo de futuros investimentos públicos, tal como o aeroporto e o TGV, o que também já contribuiu de certa forma, para o acréscimo populacional, devido à possibilidade de criação de novos empregos, o que se repercutiu no nível socio-económico da mesma.

No que diz respeito à educação, devido ao aumento populacional sentido nos últimos anos, surgiram em Alcochete novas escolas, nomeadamente, uma destinada apenas ao ensino secundário, o qual anteriormente estava incluído na escola básica de 2.º e 3.º ciclos. Assim, a nível público o concelho possui 6 escolas do ensino básico 1.º ciclo, uma do ensino básico, 2º e 3.º ciclo, e uma de ensino secundário. No entanto é de

notar que todas as escolas estão sobrelotadas, estando a maioria a funcionar em regime duplo. A maioria das escolas possuem refeitório, e as que não possuem, recebem refeições confeccionadas pelos refeitórios existentes. O subsídio de alimentação é aqui uma ajuda valiosa para os pais. Também o prolongamento de horário de pré-escolar está sobrelotado em todas as escolas, sendo alguns realizados em salas improvisadas.

Quanto à oferta privada, este é um sector em crescimento na vila de Alcochete, pelo que actualmente existem quatro estabelecimentos de ensino direccionados para o pré-escolar e 1.º ciclo. Existem também alguns ATL's, para dar resposta ao tempo que existe entre o fim das aulas e a chegada dos pais. Isto porque, com a facilidade na acessibilidade, esta vila tornou-se para muitas pessoas apenas o seu “dormitório”. Existem ainda três ONG's no concelho, sendo que uma delas detém um peso bastante significativo na oferta do pré-escolar e ATL. Mesmo tendo em conta a oferta dos privados, verifica-se que uma das necessidades a nível de instituições é a falta de resposta a nível de berçários, e os que existem serem de elevado preço não estando nas possibilidades de qualquer pessoa.

## **2.2 - Caracterização da instituição**

### **2. 2. 1- Estrutura organizacional**

Devido à transferência de competências para as autarquias, nas diversas áreas de actuação, e com o objectivo de melhorar o sistema de resposta à comunidade, a administração local tem sofrido várias reestruturações. A mais recente alteração em Alcochete foi definida pelo Regulamento de Organização dos Serviços Municipais (ROSM), que tinha como objectivo adaptar a estrutura dos serviços às novas competências que devem assegurar, simplificando os níveis hierárquicos, e potenciando recursos de forma a desburocratizar e especializar os serviços para aumentar a eficácia e eficiência dos mesmos. Por ter sentido bastante dificuldade em caracterizar a autarquia, resolvi optar por incluir uma breve análise da evolução da estrutura organizacional da mesma. Portanto, em 1985 surge o DL 116/84, de 6 de Abril, alterado pela Lei 44/85, de 13 de Setembro, que tinha por objectivos:

- Melhorar os meios humanos, pela especialização e responsabilização;
- Melhorar a eficiência e eficácia dos serviços por força da reestruturação;
- Melhorar a capacidade de planificação estratégica e tática dos eleitos locais.



No seguimento desta legislação é constituído o primeiro organograma, que com a realização de algumas modificações perdurou até 1995. Na sua fase final este Regulamento previa 5 gabinetes, 1 departamento, 6 divisões, 3 repartições e 5 secções (anexo 1.1), estando a Educação incluída na Divisão Sócio-Cultural, apesar de não existir qualquer divisão formal dentro desta última. Posteriormente, este organograma foi substituído por outro que vigorou até Julho de 2008, sendo este constituído por 7 gabinetes, 1 departamento, 9 divisões, 6 repartições e 4 secções, e nunca esteve plenamente preenchido nos cargos dirigentes e de chefia (anexo 1.2). Tal como no anterior, também aqui, a Educação estava incluída na Divisão Sócio-Cultural não existindo mais uma vez qualquer divisão interior. Contudo, apresentava a vantagem de a cultura, o desporto e a educação se encontrarem juntos, o que poderia levar a um trabalho conjunto e transversal.

Actualmente a estrutura organizacional da Câmara Municipal de Alcochete, é composta por unidades orgânicas (1 conselho, 7 gabinetes e 12 divisões municipais, tal como é possível verificar no anexo 1.3), que seguem uma estrutura hierárquica vertical e simultaneamente parcerias pontuais para a realização de determinados objectivos, assegurando a missão da Autarquia. Existe ainda uma maior complexidade relativamente às divisões, onde pode existir uma divisão vertical do trabalho, estando estas constituídas por sectores, e estes por sua vez, organizados por áreas. Para além destas estruturas, existem unidades orgânicas flexíveis, que realizam trabalhos pontuais e temporários, e que assumem a metodologia de trabalho de projecto, com equipas de gestão operacional, ou grupos de acção.

No Regulamento de Organização dos Serviços Municipais, são apresentados três tipos de unidades orgânicas nucleares, ou seja, unidades orgânicas com funções: de assessoria autárquica, unidades orgânicas com funções de suporte e unidades orgânicas operacionais. Relativamente às primeiras, têm o seu modo de comunicação com a organização suportado pelas decisões do Órgão Executivo que apoiam, pertencendo a esta categoria o Gabinete da Presidência, o Gabinete da Vereação e o Conselho Consultivo.

No que diz respeito às unidades orgânicas com funções de suporte, estas apoiam a gestão e a organização na sua transversalidade, sendo caracterizadas por estabelecerem relações de cooperação e integração, estando integrados nesta categoria o Gabinete de Comunicação e Imagem, o Gabinete da Qualidade, Inovação e Desenvolvimento e o Gabinete de Tecnologias da Informação, para além das divisões de Recursos

Financeiros, Administração e Recursos Humanos, Jurídica e de Fiscalização e Logística e Conservação. Por último, as unidades orgânicas nucleares operacionais, que trabalham directamente para o público, onde estão incluídos nesta categoria, o Gabinete de Apoio ao Município e o Gabinete Municipal de Protecção Civil e as divisões de: Obras Municipais e Rede Viária; Ordenamento do Território e Urbanismo; Ambiente e Espaços Verdes; Águas e Saneamento; Actividades Económicas e Turismo; Educação, Desenvolvimento Social e Saúde; Desporto, Juventude e Movimento Associativo; e de Cultura e Identidade Local. Os gabinetes assumem como principal função contribuir para a definição estratégica nas diferentes áreas, para o município.

## 2. 2. 2 - Divisão de Educação, Desenvolvimento Social e Saúde

Esta divisão é constituída por quatro sectores, sendo eles o da educação, o de desenvolvimento social, o de apoio social aos trabalhadores e por último, o da saúde. Os últimos três sectores estão relacionados com a Acção Social e desempenham funções de apoio a determinadas situações na comunidade. Relativamente ao sector da educação, onde estou a realizar o estágio, este estrutura-se em duas áreas de intervenção: Área de Apoios Sócio-educativos e Área de Rede e Parque Escolar. O Sector no seu todo tem as seguintes competências:

- Garantir apoios ao nível da Acção Social Escolar (pré-escolar e ensino básico) e Componente de Apoio à Família (pré-escolar e 1º ciclo)
- Promover as Actividades de Enriquecimento Curricular no 1º ciclo do ensino básico
- Colaborar com a Comunidade Educativa e outros parceiros interligando diferentes áreas de intervenção
- Apoiar e cooperar com os Projectos Educativos das Escolas e do Agrupamento de Escolas do Concelho
- Monitorizar a Carta Educativa do Município no sentido de a actualizar de acordo com as necessidades demográficas do concelho
- Dinamizar a actuação do Conselho Municipal de Educação
- Elaborar e concretizar a execução do Plano Estratégico de Desenvolvimento para a Educação
- Assegurar a gestão do parque escolar do concelho a nível do ensino pré-escolar e ensino básico

Estas são portanto, as competências dos funcionários do sector. No entanto, cada área de intervenção tem também as suas competências específicas. No que diz respeito à área de Apoio Sócio-educativos, esta deve por um lado prestar apoio a alunos em agregados familiares de poucos recursos económicos, através da Acção Social, e por outro apoiar os equipamentos escolares, seja através do serviço de prolongamento de horário, no fornecimento de refeições aos alunos (pré-escolar e ensino básico), nos transportes escolares, ou ainda apoio nas visitas de estudo e no associativismo (associação de pais e encarregados de educação).

No que diz respeito à Área de Rede e Parque Escolar compete realizar a Gestão funcional de pessoal não docente, bem como adquirir, conservar e fazer a manutenção de equipamentos para estabelecimentos escolares e dos refeitórios escolares (a no caso destes últimos, garantir a segurança alimentar) e equipamentos exteriores.

Assim, este sector caracteriza-se por ter como principal missão apoiar a concretização das políticas educativas contextualizadas, ou seja, directrizes nacionais, e políticas locais, estimulando a formação e educação no respectivo território educativo. Consequentemente as suas funções prendem-se, em grande parte, com o apoio logístico às escolas, bem como o respectivo apoio no que diz respeito à acção social e transportes. Este sector é ainda responsável pela intervenção nos projectos educativos desenvolvidos, por um lado pelas escolas, e por outro, por outras instituições, com o objectivo de formar a população, e também fomentar a formação de professores e educadores. Isto, por sua vez, já não se trata de competências, mas sim de uma intervenção local por parte da autarquia.

Relativamente às principais actividades desenvolvidas pelo sector da educação, para além de assegurar as competências da autarquia relativamente às escolas, participa em projectos com estas instituições. Estes projectos incidem em determinadas datas, como o Carnaval, o 25 de Abril, o dia da criança, e o Natal, mas também variadas temáticas de interesse para os alunos dos diferentes ciclos de ensino. Nestes projectos existem parcerias com outras divisões, como a Divisão de Cultura e Identidade Local e a Divisão de Desporto, Juventude e Movimento Associativo, para desenvolver actividades que são previamente propostas às escolas, no entanto, estas parcerias são pontuais, ou seja, exclusivamente para a realização de projectos para as escolas.

Portanto, como se pode verificar, este sector está exclusivamente virado para a educação nas escolas, excluindo a restante comunidade. Isto é visível, na própria estrutura da organização, que separa a educação da cultura e do associativismo, sendo a

relação entre estas áreas, tal como já foi referido, meramente pontual (anexo 1.3). Ou seja, esta estrutura não está direccionada para uma linha orientadora de uma cidade educadora já anteriormente referida no capítulo anterior, pois nesta a educação interliga com todas as áreas, estando presente em todos os aspectos do território, o que realmente não se verifica na actuação resultante desta estrutura.

### 2.2.3 - Crítica à estrutura organizacional

Para ir ao encontro de um projecto construído em conjunto por todas as organizações do território, é necessário, tal como já foi referido, uma intervenção transversal por parte da autarquia, já que esta é a dinamizadora do mesmo. Também já foi referido que este tipo de projectos não pode dirigir-se apenas para as escolas, mas sim para uma concepção de educação mais alargada. Desta forma, a estrutura da autarquia deve estar adaptada à intervenção que realiza, para que esta seja executada de forma eficiente. No caso da Câmara Municipal de Alcochete isso não acontece, visto que a educação está separada de todas as outras valências com as quais deve estabelecer parcerias constantes, como a cultura, o desporto, e o associativismo. Ora, estas parcerias apenas ocorrem esporadicamente e sempre direccionadas para as escolas, não indo assim ao encontro de uma lógica educativa mais alargada. Ou seja, tal como é defendido no presente trabalho, a intervenção em educação nos territórios deveria seguir as linhas orientadoras das cidades educadoras, requerendo assim a uma actuação integral, e não fragmentada, apelando não só à escolaridade dos alunos, ou à reconversão dos adultos, mas também aos estímulos culturais e a prática desportiva, à potenciação de valores de cidadania, solidariedade, cooperação, ou seja, no conjunto, apelando à felicidade dos cidadãos. Isto implica uma intersecção de áreas dentro da autarquia, enquanto entidade fulcral num processo como o plano estratégico da educação, com trabalho de cooperação constante entre as várias divisões ou sectores.

No entanto tal como se pode verificar no anexo 1.2, deu-se uma evolução até à actual estrutura, visto que antes a educação era uma área omissa, integrada na Divisão de Serviços Sociais e Culturais.

### **2.3 – Caracterização da estrutura segundo Mintzberg**

Depois de apresentada a estrutura da organização, tentarei caracterizá-la segundo o modelo teórico de Mintzberg. Este autor “defende que, para além dos aspectos habitualmente considerados na definição de uma estrutura organizacional, como a amplitude do controlo, os graus de formalização e centralização e os sistemas de planeamento, é fundamental ter em conta como é que as organizações realmente funcionam, isto é, quais são as suas componentes básicas e como se inter-relacionam, quais são os mecanismos de coordenação.” (Teixeira, 2005: 108).

Mintzberg considera seis estruturas para caracterizar as instituições, sendo as seis configurações estruturais a estrutura simples, a burocracia mecanicista, a burocracia profissional, a estrutura divisionalizada, a adocracia e por último a estrutura missionária.

Para incluir qualquer organização em alguma destas estruturas, Mintzberg utiliza três parâmetros para analisar as organizações sendo eles: centralização/descentralização, complexidade e formalização. Importa assim esclarecer cada um deles, e saber que é a interacção entre eles que diferencia as diferentes estruturas:

- Complexidade: grau de diferenciação e integração existente em uma organização. Os principais tipos encontrados são: diferenciação vertical, diferenciação horizontal e diferenciação espacial;
- Formalização: grau de padronização das actividades da organização, ou seja, o grau com que regras e procedimentos escritos e comunicações padronizadas estão incorporadas no projecto da organização;
- Centralização: grau de centralização da autoridade para a tomada de decisão formal, em uma pessoa, unidade ou nível hierárquico.

A variação dessas dimensões dá origem a diferentes estruturas, estando em extremos opostos as estruturas burocráticas e adhocráticas. Ou seja, as estruturas diferenciam-se na medida em que os parâmetros se alteram, isto é, da formalização dos processos internos da organização, ou a maior ou menor descentralização verificada ao nível do poder organizacional, bem como ainda no que diz respeito à complexidade dos processos de trabalho utilizados na instituição.

É necessário referir que no presente trabalho importa caracterizar principalmente o sector da educação que é a unidade orgânica onde realizei o estágio, contudo nunca

esquecendo a organização no seu todo, dado que esta influencia necessariamente o desempenho do sector. Assim, penso que se trata de uma organização Burocrática Mecanicista, dado que existe uma hierarquia acentuada, bem como os procedimentos bastante formalizados, e uma distinção nítida entre os operacionais e os funcionais. No entanto, aqui é excepção o comportamento da coordenadora do sector que não acentua a hierarquia do mesmo. Mas é necessário frisar que nenhuma organização encaixa unicamente nas características de apenas uma das configurações estruturais, sendo estas apenas representações simplificadas da realidade, porque o que acontece de facto, é encontrar-se combinações das várias configurações, podendo predominar uma, como é no caso, a predominância da tipologia Burocrática Mecanicista.

## **2. 4 - Relações com o exterior**

Actualmente para responder às necessidades cada vez mais complexas da população, as entidades unem-se com o objectivo de melhorar o seu desempenho. No caso do presente relatório, dado não ser este o principal ponto de investigação, as relações com o exterior apenas serão analisadas de uma forma superficial. Assim, estas devem ser analisadas segundo quatro parâmetros: persistência, formalidade, natureza e consistência (Pinhal, 1999). É importante perceber o que cada um destes itens significa, e de que forma podem ser avaliadas as relações exteriores. Desta forma, a persistência é relativa à temporalidade da relação, se esta é permanente, regular ou circunstancial, ou seja, desta forma é possível perceber qual o tipo de relação em termos de tempo que as entidades mantêm. Relativamente à formalidade, as relações podem ser caracterizadas por se tratarem de relações formais, não formais ou informais, sendo que as primeiras são regulamentadas legalmente, as não formais apenas regulamentadas a nível interno das entidades, ou por protocolo, mas sem consequências para o exterior, e as informais, relações sem qualquer vínculo. No que diz respeito à natureza da relação esta pode ser de interesse material, humano, financeiro ou informacional, isto é, a troca de qualquer um destes recursos, ou vários em simultâneo. Por último pretende-se com a análise das relações exteriores perceber qual a consistência das mesmas, ou seja, se existe ou não um projecto comum entre as entidades, com concepção e/ou realização comum.

Seguidamente serão apresentadas todas as entidades com as quais o sector da educação detém relações, sendo assim estas analisadas à luz dos parâmetros anteriormente referidos.

Entidades	Objectivo da Relação	Classificação			
		Persistência	Formalidade	Natureza	Consistência
Juntas de freguesia de Alcochete, Samouco e São Francisco	Descentralização de competências nas Juntas de Freguesia	Permanente	Formal	Materiais, financeiras, humanas	Há consistência
GEOTA – Grupo de Estudo de Ordenamento do Território e Ambiente	No âmbito do projecto Coastwatch Europe “Um olhar sobre a biodiversidade”	Regular	Formal	Materiais, humanas, informacional	Há consistência (pressão para melhorar a costa litoral)
AMRS – Associação de Municípios da Região de Setúbal	No âmbito da candidatura “Reengenharia e Desmaterialização de Processos”, apresentada ao SAMA (Sistema de Apoio à Modernização Administrativa)	Permanente	Formal (protocolo)	Materiais, humanas	Há consistência
Agrupamento Vertical de Escolas de Alcochete	No âmbito da implementação do programa de actividades de enriquecimento curricular ao nível da actividade física e desportiva	Permanente	Formal	Materiais, humanas e financeiras	Há consistência
Andante, Associação Artística	No âmbito da promoção da leitura e língua portuguesa, através da realização de espectáculos	Circunstancial	Não formal	Materiais, humanas e financeiras	Há consistência projecto de formação
Fundação João Gonçalves Júnior	No âmbito da utilização das Salinas	Regular	Não formal	Materiais, humanas	Não há consistência

	de Alcochete como Núcleo Museológico				
Instituto de Conservação da Natureza e da Biodiversidade IP e FREEPORT	No âmbito de candidatura ao QREN – Programa Operacional Regional de Lisboa, para Gestão activa de espaços protegidos e classificados relativa o Pólo de Animação Ambiental Sítio das Hortas;	Regular	Formal	Materiais, humanos e financeiros	Há consistência
Sociedade Imparcial 15 de Janeiro de 1898	Cedência da sala à Câmara Municipal para realização de iniciativas da autarquia;	Circunstancial	Não formal	Materiais, humanos e financeiros	Não há consistência
Instituições de pré-escolar e 1.º ciclo privadas	Participação nos eventos	Regular	Informal	Materiais e humanos	Não há consistência

Tabela 2 – Relações com o exterior



Com a análise da tabela acima, verifica-se que o sector da educação detém alguns projectos em conjunto com outras entidades, estabelecendo contudo, também outras relações unicamente por contrapartidas financeiras, materiais e/ou humanas. Assim, analisando as relações exteriores do sector verifica-se que existem seis delas em que há, de alguma forma, consistência, ou seja, um projecto constituído em conjunto. O primeiro caso são as Juntas de Freguesia em que nasce um projecto conjunto, fruto da descentralização de competências da Câmara Municipal para aquelas. Também com a AMRS há consistência, no âmbito da candidatura a “Reengenharia e Desmaterialização de Processos”, onde a autarquia participa neste projecto, existindo a troca de bens materiais e humanos. Outra entidade com a qual há uma relação em que se verifica consistência é a GEOTA no âmbito do projecto Coastwatch Europe “Um olhar sobre a biodiversidade”, em que todos os concelhos presentes na costa litoral dão o seu contributo para a preservação desta. Assim, trata-se de uma relação em que existe um projecto comum a todos os concelhos que participam, como é o caso de Alcochete.

No caso da Andante, existe um projecto construído em conjunto de formação para docentes, e sempre que é sentida essa necessidade, aquela entidade realiza acções de formação para os interessados. O quinto caso de consistência é a relação estabelecida com o Agrupamento Vertical de Escolas, no âmbito das actividades extra-curriculares definidas na legislação, existindo assim formalidade, e um projecto constituído em comum pelas duas entidades. Por último, outro exemplo, é o caso da relação com o Instituto de Conservação da Natureza e da Biodiversidade IP e o FREEPORT, relativamente ao pólo de animação das Hortas, o qual está integrado no sector da educação. Aqui, existe um projecto em que em conjunto estas entidades exploram um espaço, realizando diversas actividades, como exposições, passeios pedestres, etc. Conclui-se portanto, que o sector da educação tem relações externas, por um lado, circunstanciais, e não formais em que existe a troca de bens materiais, financeiros e/ou humanos para uma actividade específica, e por outro, detém outras relações das quais brotam projectos conjuntos.

## **2.5- Financiamento local**

Aquando da Constituição da República de 1976 as autarquias obtiveram autonomia, sendo aí definidas também as bases orientadoras da reforma das finanças locais. Ou seja, a justa repartição dos recursos públicos pelo Estado e pelas autarquias locais, para que estas possam executar as competências adquiridas por descentralização,

pois até essa data as autarquias sempre se caracterizaram por falta de verbas. Assim, um ano depois, o sistema de financiamento baseado na relação Estado – autarquias foi modificado, sendo extintos os subsídios e comparticipações. Em 1979 foi assim criado o Fundo de Equilíbrio Financeiro, com a Lei das Finanças Locais (Lei n.º 1/79), atribuindo assim às autarquias alguma autonomia financeira. Desta forma, as principais fontes de rendimento das autarquias, eram os impostos locais e as transferências financeiras do Estado, denominadas de Fundo de Equilíbrio Financeiro.

Este Fundo de Equilíbrio Financeiro passou por várias modificações mas actualmente ele divide-se em três tipos de transferências: Fundo Geral, Fundo de Coesão e Fundo Social. Relativamente ao primeiro financia as atribuições e competências a nível geral. Quanto ao Fundo de Coesão este apenas é atribuído a algumas autarquias para reforçar o combate à desigualdade entre os municípios. No que diz respeito ao último, corresponde à transferência específica para as áreas sociais, onde se inclui a área da educação. Segundo o Artigo 24.º, n.º 2, da Lei n.º 2/2007 já referida, “As despesas elegíveis para financiamento através do FSM são, designadamente: (...)

- a) As despesas de funcionamento corrente do pré-escolar público, nomeadamente as remunerações de pessoal não docente, os serviços de alimentação, as despesas com prolongamento de horário e transporte escolar;*
- b) As despesas de funcionamento corrente com os três ciclos de ensino básico público, nomeadamente as remunerações de pessoal não docente, os serviços de alimentação, as actividades de enriquecimento curricular e o transporte escolar, excluindo apenas as do pessoal docente afecto ao plano curricular obrigatório;*
- c) As despesas com professores, monitores e outros técnicos com funções educativas de enriquecimento curricular, nomeadamente nas áreas de iniciação ao desporto e às artes, bem como de orientação escolar, de apoio à saúde escolar e de acompanhamento sócio-educativo do ensino básico público;”* (Lei n.º 2/2007 de 15 de Janeiro).

No caso da Divisão da educação, desenvolvimento social e saúde, estes subsídios são organizados num orçamento anual prevendo assim os gastos que a divisão terá ao longo do ano. Analisando o referido orçamento verifica-se que são três os maiores gastos previstos, sendo eles as remunerações do pessoal, a aquisição de bens e serviços, e os transportes. As remunerações do pessoal compreendem um valor bastante elevado visto que estas incluem para além empregados da divisão, o pessoal não docente das escolas cuja competência é da autarquia. Relativamente à aquisição de bens e serviços, esta prevê uma maquia elevada porque nela inclui todos os restauros de equipamentos, e

máquinas, ou ainda de requisição de serviços externos, como formação, ou para actividades como o dia da criança. Por último relativamente aos transportes, estes também são competência da autarquia, relativamente a crianças que se encontram distantes da escola, e aqui também se incluem os passes escolares em que aquela comparticipa metade do valor. É necessário referir que isto é relativo ao sector da educação, no entanto o orçamento analisado diz respeito à divisão no seu todo, não existindo separação entre sectores.

## **2. 6 – O estágio...**

### **2.6.1 - Actividades diárias**

No que diz respeito às actividades que desenvolvi em situação de estágio, estas estiveram relacionadas com as tarefas da coordenadora do sector (que neste caso foi a minha orientadora no local). Assim, participei na realização de: ofícios para os diferentes sectores/instituições para informar de algum acontecimento ou realizar pedidos, actas de reuniões, informações para os diferentes sectores, instituições ou para o exterior e declarações de presença de pessoal não docente.

Para além destes procedimentos diários numa autarquia, participei também em algumas actividades pontuais, tal como a candidatura realizada para a DREL para a construção de dois novos centros escolares no concelho, “Na voz dos jovens”, actividade no âmbito da comemoração do 25 de Abril, nas actividades realizadas no Dia Mundial da Criança, e na “Exposição de Final de Ano Lectivo”. Relativamente à primeira actividade, a candidatura de novos centros escolares implicou a descrição e planificação detalhada de ambos os equipamentos, com todos os materiais utilizados, capacidade para alunos, número de salas, e outros espaços, etc., para posterior envio para a DREL-VT, onde todo o relatório construído é submetido a aprovação. No que diz respeito à segunda actividade, tal como já foi referida, esteve inserida nas comemorações do 25 de Abril e consistiu na declamação de poemas por parte de jovens a frequentar desde o 1.º ano até ao 12.º ano, e na qual eu participei na sua concretização. Quanto à actividade realizada no âmbito do Dia Mundial da Criança apenas desempenhei as funções de vigia das crianças, dado que as actividades eram realizadas por uma equipa contratada para o efeito. Relativamente à última actividade, ou seja, a exposição do final do ano lectivo, tratou-se da apresentação dos trabalhos de final de ano de todas as escolas do concelho, pelo que a minha participação esteve relacionada com a decoração do espaço com cores correspondentes a cada instituição educativa.

Outra actividade pontual foi a construção de um “manual de instruções” de cada divisão com o objectivo de se obter um manual de toda a organização. Ou seja, nesta actividade, foi necessário descrever todos os procedimentos realizados em cada uma das competências exercidas. No entanto, a participação que realizei nestas actividades mais burocráticas, prende-se mais com o auxílio na construção de texto, e não na realização da tarefa. Participei também na construção de um questionário, e a sua respectiva análise, que serviu não só para o Plano Estratégico da Educação, como forma de recolha de dados, mas também para um melhor conhecimento da realidade das escolas por parte da Câmara, sendo este instrumento aplicado em todos os estabelecimentos públicos de pré-escolar e ensino básico, a ser preenchido por todas as educadoras/professoras. (anexos 2.1.1 e 2.1.2 respectivamente).

#### 2.6.2 - Plano Estratégico da Educação

Contudo, a actividade em que a minha participação foi mais activa, foi na construção do plano estratégico da educação. A recolha de dados foi realizada partindo de uma base de indicadores (anexo 2.3.1), construída à priori (construção na qual não participei), tendo como objectivo a caracterização do concelho de Alcochete desde o ano 2000 à actualidade. No entanto contactando com as entidades, verificou-se que este espaço temporal seria bastante difícil, ou até mesmo impossível de conseguir, dado que várias alterações se verificaram no concelho, nomeadamente a nível de algumas instituições (o caso do Agrupamento Vertical de Escolas, que apenas se formou há cerca de 2/3 anos, não existindo dados anteriores a essa data), pelo que se decidiu diminuir o espaço de tempo a caracterizar para os últimos três anos.

Portanto a minha participação na construção deste plano, esteve relacionada com a construção de alguns instrumentos para recolha de dados para o mesmo, bem como com a recolha de dados para análise de necessidades, ou seja, a partir de pesquisas no *site* do INE, de dados que a própria autarquia possui, ou que recebe de outras entidades, fazendo a compilação dos mesmos, de forma a facilitar a leitura e posterior análise. No princípio da construção do plano, foi dada a ideia de que este deveria ser constituído por duas partes (às quais denominamos cadernos), sendo uma baseada em ideais teóricos, e uma outra parte de diagnóstico, procura de necessidades, e estratégias para estas. Assim, foi construído um protótipo daquilo que seria uma parte do primeiro caderno, sendo que eu participei nesta construção (anexo 2.3.3).

### **3.º Capítulo – Apresentação da Investigação**

Neste capítulo será caracterizada a investigação realizada no âmbito do presente Mestrado, inserida no tema do Plano Estratégico da Educação, descrevendo assim os objectivos, instrumentos de recolha e amostra bem como a respectiva análise de dados.

#### **3.1 - Objectivos**

Em conjunto com o vereador responsável pelo pelouro da educação, concluiu-se que o contributo investigativo que eu poderia dar à instituição, estava relacionado com uma das actividades em que participei, ou seja, a construção do Plano Estratégico da Educação. Assim, o tema do meu projecto de investigação é a abertura das organizações locais para o Plano Estratégico da Educação.

Portanto relativamente aos meus objectivos para este projecto individual, tal como já foi referido, pretendo conhecer a opinião das instituições associadas ao Plano Estratégico da Educação acerca do mesmo. Ambiciono assim, perceber se estas instituições receberão as orientações de forma construtiva (orientações que ainda não foram construídas, dado que o Plano ainda está na fase de diagnóstico), ou seja, se as irão incorporar nos seus projectos organizacionais, ou se, por outro lado, a sua opinião acerca deste projecto é descrente e portanto pensam que se trata apenas de “mais um plano”. As instituições locais que integraram esta investigação foram principalmente as que compõem o Conselho Municipal da Educação, para além de ter incluído na amostra uma empresa presente no território, e encarregados de educação.

Assim, os objectivos deste trabalho foram:

- Perceber qual a posição das instituições que podem vir a ser intervenientes no Plano, relativamente ao território educativo;
- Conhecer a opinião das instituições relativamente ao Plano Estratégico da Educação enquanto plano de orientação e unificação territorial;
- Perceber qual a disponibilidade de cada instituição, para participar no plano;
- Compreender quais as directrizes ideais para o Plano Estratégico da Educação, para cada instituição;
- Conhecer os condicionalismos que possam existir por parte das instituições, relativamente à participação no plano.

### **3. 2 - Metodologia**

Dentro da investigação qualitativa, optei pelo Estudo de Caso, o qual consiste na utilização de um ou mais métodos quantitativos e qualitativos de recolha de informação e não segue uma linha rígida de investigação. Caracteriza-se por descrever um evento ou caso de uma forma longitudinal. O caso consiste geralmente no estudo aprofundado de uma unidade individual, tal como: uma pessoa, um grupo de pessoas, uma instituição, um evento cultural, etc., sendo neste caso um conjunto de instituições que poderão estar envolvidas num plano comum.

Assim, “trata-se de uma abordagem empírica que investiga um fenómeno actual no seu contexto real, sem que os limites entre determinados fenómenos e os seus contextos sejam claros, no qual se utilizam muitas fontes de dados.” (Evangelista, 2004: 75). O estudo de caso distingue-se de outras metodologias porque para além de ser fortemente descritivo, utiliza uma amostra muito pequena, centrando-se apenas, tal como já foi referido anteriormente, numa instituição ou num só indivíduo ou num grupo pequeno. Contudo o estudo de caso, não é apenas descritivo, pelo contrário, pode também auxiliar no levantamento de questões, na interrogação da realidade, no confronto de uma situação com outras anteriores, ou com teorias previamente recolhidas. Esta estratégia de investigação baseia-se fortemente no trabalho de campo, e o investigador tem o papel central de recolher informação utilizando os vários instrumentos, tal como entrevista, ou observação, para interpretar a realidade.

### **3. 3 – Instrumentos de recolha e análise de dados**

Para recolher dados, utilizei a entrevista e o questionário, e para a respectiva análise utilizei a metodologia de análise de conteúdo, relativamente a todas as entrevistas semi-directivas, relacionando os resultados desta análise com os resultados da análise documental.

Optei por utilizar como principal fonte de recolha de informação as entrevistas semi-directivas, dadas as suas características. Este instrumento permite a interacção com o indivíduo, podendo assim existir uma orientação da conversa de forma a não permitir dispersões indesejadas, e permite ainda que os entrevistados se sintam mais à vontade e consequentemente torna possível obter informações pessoais e conhecer as motivações, sentimentos, atitudes e crenças dos entrevistados.

Utilizei ainda outro instrumento de recolha de informação, o questionário. Este instrumento foi aplicado à associação de pais da escola básica de 2, 3 ciclos do concelho, visto o universo desta escola (encarregados de educação e educandos) representar cerca 40% da população total do concelho (dados fornecidos pela presidente do agrupamento vertical de escolas). Apliquei este questionário porque pretendia que a concepção de educação fosse alargada a toda a população, e não apenas à comunidade educativa. Assim, os encarregados de educação, podem representar não só o papel de pais, mas também o papel de cidadãos e habitantes de um concelho que pretende adoptar um Plano Estratégico da Educação. Portanto, este questionário tem como objectivo compreender a sua opinião relativamente ao Plano Estratégico (anexo 3.2.1).

Foi também aplicado outro questionário à Associação de Estudantes da Escola Secundária do concelho (neste caso Comissão Instaladora da Associação de Estudantes), enquanto representantes legais no Conselho Municipal da Educação, mas que no caso de Alcochete não estão representados, sendo a única explicação o facto de se tratar de uma Comissão Instaladora. Contudo, considere-se, que dado este público ser de importância fulcral tanto no Plano Estratégico da Educação, como para o próprio desenvolvimento do concelho, também deveria ser incluído na investigação e assim dar o seu contributo (anexo 3.2.2).

Os questionários caracterizam-se por serem instrumentos para recolha de dados, de forma rápida e sucinta. A linguagem utilizada no questionário deve ser simples e directa para que o indivíduo que responde compreenda com clareza o que é pretendido na pergunta. Todos os questionários devem ser previamente testados, numa amostra do público-alvo para que se possam corrigir eventuais erros de formulação. É de referir que ambos os questionários foram aplicados previamente a pequenas amostras distintas, onde foram posteriormente modificados de acordo com as dúvidas apresentadas.

No que diz respeito à metodologia de análise de dados, tal como foi referido utilizei a análise de conteúdo para as entrevistas semi-directivas. Assim, procedi à sua respectiva transcrição, para posteriormente se proceder à análise de conteúdo, que “de acordo com Bardin (2002), baseia-se em operações de desmembramento do texto em unidades, ou seja, descobrir os diferentes núcleos de sentido que constituem a comunicação, e posteriormente, realizar o seu reagrupamento em classes ou categorias.” (Goldemberg e Otutumi, 2008: 3).

No caso da presente análise estas unidades referidas por Bardin foram unidades de contexto, dada a extensão dos raciocínios dos entrevistados, não sendo aqui relevante

para a presente investigação a frequência de resposta. É necessário referir que a extensão das unidades de contexto variam bastante, não só de resposta em resposta como de entrevistado para entrevistado, visto que alguns utilizam mais a enumeração que outros, bem como raciocínios mais desenvolvidos.

Relativamente à análise documental, tratou-se da leitura de variados documentos a nível da autarquia, nomeadamente do sector da educação, no que diz respeito à sua actuação para com a comunidade. Assim, o objectivo era perceber se esta ia ao encontro de um plano estratégico da educação na sua plenitude.

### 3.3.1 - Justificação do guião e questionários

O campo conceptual de cada indivíduo depende em sua grande parte das experiências a que esteve exposto ao longo da sua vida, o que o torna único (dado que todos temos experiências diferentes) e leva-o a interpretar os factos à luz das suas aprendizagens. É por este motivo que considere importante durante a recolha de dados, esclarecer alguns conceitos, dado que tal como se poderá verificar mais adiante por expressões iguais, existem entendimentos diferentes.

Relativamente ao guião da entrevista é constituído por cinco blocos (anexo 3.1.1). O primeiro trata da legitimação da entrevista onde é pedida a autorização para gravar a mesma, e garantida a confidencialidade. No caso do segundo e terceiro blocos, estes servem para compreender as directrizes pelas quais se rege o director(a)/representante da organização. Ou seja, o Plano Estratégico da Educação para o Município, à partida pressupõe o aumento qualitativo da formação dos indivíduos. Assim, para perceber se a organização está aberta a este “princípio” introduzi este bloco de forma a conhecer o que actualmente é realizado a nível da entidade. Desta forma, posso compreender que ênfase atribui o director/representante da organização à formação. Neste bloco há ainda a tentativa de conhecer qual a concepção que o entrevistado tem do conceito de educação, de forma a perceber se se aproxima ou distancia da forma restrita como é utilizada neste concelho (tal como se pode verificar na própria estrutura da autarquia no anexo 1.3). Portanto, considere de importância fulcral esta clarificação de conceitos, porque se não existir consenso no campo conceptual, nomeadamente a nível dos conceitos-chave do trabalho a produzir, então existirão várias discrepâncias a nível das directrizes a serem construídas, do público-alvo, e outros elementos fulcrais, ou seja, irá ter consequências a nível de todo o plano. E tal como já foi referido na análise teórica de



um plano, a primeira fase da construção deste, deve ser a estruturação de um corpus teórico de entendimento entre todos os intervenientes.

Relativamente ao quarto bloco, existe a tentativa de perceber qual a importância de um projecto a nível local, tentando assim também perceber quais as dificuldades de construir e executar este tipo de projectos. Apesar de a nível do Conselho Municipal de Educação, a ideia de projecto ter sido negada, dando preferência à ideia de plano orientado para a acção, com estratégias para tal (servindo o bloco quatro para tentar perceber quais os motivos desta opção), eu inicio a questão com este termo para que exista uma contextualização do entrevistado no tema, bem como para tentar perceber o porquê da opção por um plano e não por um projecto educativo local. Assim, surge o quinto bloco, onde tento perceber por um lado, qual a percepção de plano estratégico da educação, que o entrevistado(a) tem, e por outro qual a importância que atribui à construção deste, e à participação da sua organização no mesmo.

No que diz respeito aos questionários, estes foram construídos para obter um conjunto de dados complementares, ou seja, não só a opinião dos que estão efectivamente representados no Conselho Municipal da Educação, mas também daqueles que deveriam estar (associação de estudantes do ensino secundário), e dos que detêm um papel fundamental no desenvolvimento de qualquer política local, isto é, os encarregados de educação por um lado, e os cidadãos comuns, por outro. Assim, ambos os questionários foram construídos para compreender qual a importância atribuída a um Plano Estratégico da Educação (onde aqui se depreende o entendimento que o inquirido detém deste conceito), quais os intervenientes a participar, bem como público-alvo para o mesmo. Algumas destas questões foram colocadas em forma de escolha múltipla para facilitar a resposta por parte dos inquiridos.

### **3.4 - Amostra e população**

Uma amostra serve para simplificar e facilitar a realização da investigação, sendo assim, uma parte representativa da população que se quer atingir. No caso da minha investigação, a população são todas as instituições que poderão estar aliadas ao Plano Estratégico da Educação, que são o Agrupamento vertical de escolas, a escola secundária, a escola profissional, o centro de emprego, um Centro de Actividades de Tempos Livres, a G.N.R., o centro de saúde, as escolas privadas (neste caso pré-escolares e 1.º ciclo), associação de pais e a Câmara Municipal de Alcochete. Dada a

índole da investigação, não serão referenciados nomes das entidades, nem dos seus representantes, visto que a investigação recai na opinião destes, e em alguns casos os entrevistados não se devem pronunciar acerca de políticas locais que influenciem a intervenção da entidade que representam, sendo assim a confidencialidade essencial.

Na impossibilidade de atingir todas as instituições (como por exemplo no caso das escolas privadas) e simultaneamente as instituições na sua totalidade, optei por realizar entrevistas aos dirigentes de cada uma das organizações, e nos casos em que existem várias instituições do mesmo grau, escolher a mais representativa em termos de população, ou a que está representada no Conselho Municipal de Educação. Assim, tentei perceber quais as directrizes que regem cada uma das instituições tendo no entanto, a percepção de que a opinião do dirigente só por si não é representativa de toda a instituição, contudo, é um cargo com bastante responsabilidade na condução da organização. É de realçar, que no caso do centro de saúde, não se trata do dirigente, mas sim da delegada de saúde, pois é esta a representante no Conselho Municipal de Educação, e assim, directamente ligada ao Plano Estratégico da Educação.

Não foram entrevistados nem o director regional da educação, nem o representante dos serviços públicos na área da juventude e desporto dado que, para além de nem sempre estarem presentes nas reuniões do Conselho Municipal de Educação, verificava-se a questão da dificuldade em contactá-los pois, por exemplo no caso do último este exerce as suas funções em Santarém. Assim, em conjunto com a minha orientadora no local (e opinião do vereador responsável pelo pelouro da educação), resolvemos não incluir esses dois representantes na presente investigação.

Para complemento realizei ainda uma entrevista a um dirigente de uma empresa na área da construção de peças de automóveis e respectivo embalamento, e ainda questionários a elementos de uma associação de pais e associação de estudantes. Optei por realizar esta outra recolha de dados, para não obter apenas a opinião de entidades relacionadas com a comunidade educativa. Relativamente à empresa, foi incluída porque tem outra visão da realidade, e das necessidades existentes. No caso especificamente da empresa que foi incluída na amostra, foi seleccionada dada a sua dimensão no tecido empresarial do concelho, e consequentemente a sua representatividade no número de postos de trabalho que detém.

No que diz respeito à associação de pais, tinha uma dupla intencionalidade, ou seja, se os pais estão directamente ligados à comunidade educativa, também são cidadãos que devem ter oportunidades de aprendizagem ao longo da vida. Contudo apesar de ter

realizado a aplicação de questionários à associação de pais, não foi possível a recolha dos mesmos (tal como será explicado mais à frente). Assim, para colmatar esta situação resolvi aplicá-los novamente, desta vez noutra escola, onde a associação de pais também está representada no Conselho Municipal de Educação. Todavia, estes últimos questionários foram aplicados apenas aos encarregados de educação dos alunos de uma turma, dado que para aplicar novamente à associação de pais implicaria esperar por uma reunião, o que poderia demorar bastante tempo.

### 3. 4. 1 – Método de amostragem

Uma amostra é um subconjunto - representativo ou não - da população em estudo. Essa representatividade da amostra ocorre quando ela apresenta as mesmas características gerais da população da qual foi extraída. As amostras podem ser definidas de variadas formas, aleatoriamente ou não.

No caso da presente investigação, relativamente à associação de pais, esta foi seleccionada por ser a correspondente à escola mais representativa do universo em questão, tratando-se uma escola de 2.º e 3.º ciclos. Contudo, como não obtive os dados por parte desta associação, contornei a questão aplicando questionários noutra escola onde também existe uma associação de pais representada no Conselho Municipal de Educação. No entanto, tal como já foi referido, por falta de tempo para esperar por uma reunião desta associação, resolvi aplicar os mesmos questionários a uma turma da referida escola, tendo assim a possibilidade de alguns inquiridos pertencerem à associação de pais, mas acima de tudo, obtendo a opinião de cidadãos do concelho, que era o meu interesse. A escolha da turma foi feita por ser a que tem um maior número de alunos ao nível da referida escola, que neste caso é de 1.º ciclo.

No que diz respeito à associação de estudantes, foi solicitado a todos os elementos que respondessem ao questionário, não existindo método de selecção (contudo, tal como já foi referido, não existiu resposta por parte desta entidade).

É necessário referir que todas as escolas de 1.º ciclo têm uma associação de pais, pelo que o método de selecção foi a sua representação no Conselho Municipal de Educação, enquanto que a associação de estudante embora não esteja representada neste órgão a legislação refere que deveria pertencer um representante da associação de estudante do ensino secundário, e existindo apenas uma escola deste nível de ensino no

concelho, consequentemente existe apenas uma associação, pelo que não foi necessária selecção.

### **3.5 - Procedimento**

Após ter definido a amostra da presente investigação, iniciei os contactos pessoalmente com todos os indivíduos. As entrevistas iniciaram-se em Dezembro e prolongaram-se até meio do mês de Maio. Relativamente aos questionários para associação de pais e associação de estudantes, os primeiros foram entregues no mês de Março à representante do organismo, com a qual mantive constante contacto até Maio, altura em que me foi dito que não existiam questionários para ser devolvidos. Assim, ainda no mesmo mês entreguei novamente os questionários na escola onde existe a outra associação de pais, para preenchimento dos encarregados de educação, os quais me foram devolvidos (em parte) após duas semanas. No que diz respeito à associação de estudantes, os questionários foram enviados no mês de Março, no entanto, mesmo após inúmeros contactos com o representante, não foram devolvidos.

### **3.6 - Dificuldades**

Ao longo deste trabalho senti dificuldades a dois níveis distintos. Por um lado, senti a dificuldade de ter de construir um instrumento de recolha de dados com o objectivo de perceber a abertura das instituições para o plano, sem que existisse sequer uma linha orientadora que demonstrasse o caminho que este iria seguir, para que os entrevistados pudessem responder se estavam ou não de acordo com a mesma. Assim, optei por construir questões de forma a obter a opinião de cada entrevistado, percebendo assim, o que este pensa acerca do que deveria ser o plano, e como poderia ser a sua participação (neste caso da organização que representa). Existe ainda a questão da representatividade da opinião do entrevistado, contudo na impossibilidade de recolher a opinião de todos os indivíduos de todas as instituições, optei por entrevistar os representantes do conselho municipal de educação, e os directores das organizações. No entanto é necessário referir, que as entrevistas apenas são representativas da opinião do entrevistado, e podem não reflectir toda a organização, o que se pode demonstrar limitativo.

Por outro lado, senti dificuldade em cumprir a calendarização previamente definida, isto porque apesar de ter contado com bastante tempo para as entrevistas, estas tiveram que se arrastar por mais tempo que o previsto, devido à falta de disponibilidade dos entrevistados. Em alguns casos, foi mesmo necessário optar por respostas escritas por parte dos entrevistados, visto que estes não demonstraram disponibilidade para me receber, pelo que nestes casos obviamente que as respostas são limitadas.

Também no que diz respeito aos questionários, existiram algumas dificuldades, nomeadamente ao nível dos questionários para a associação de pais, os quais foram entregues à sua representante, que demonstrou pouca disponibilidade para a minha presença em reunião daquele organismo, oferecendo-se para entregar os questionários aos associados. Contudo, estes questionários não me foram devolvidos, apesar de inúmeros contactos da minha parte à referida representante. Para contornar esta questão, resolvi aplicar questionários aos pais de uma turma da escola em que existe outra associação de pais também representada no conselho municipal de educação. Contudo não apliquei novamente à associação de pais porque, tal como já foi referido demoraria muito mais tempo esperar pela realização de uma reunião para o fazer. No entanto, mesmo assim, foram entregues 25 questionários, dos quais foram devolvidos apenas 8, dado que os restantes pais/encarregados de educação não os entregaram, pelo que se coloca a questão da representatividade destes dados.

No que diz respeito aos questionários para a Associação de Estudantes, estes não foram devolvidos apesar dos inúmeros contactos para tal. É necessário referir que estes questionários e os últimos aplicados aos pais e encarregados de educação foram enviados em nome da autarquia, sendo os primeiros inclusive acompanhados de ofício.

Penso que existiram vários factores que contribuíram para que a participação através dos questionários ter sido tão fraca. Por um lado, a comunidade na generalidade está habituada a que o poder (neste caso o local) tome as decisões sem a sua participação, pelo que não existem muitas oportunidades para tal, e quando estas surgem, a comunidade está descrente. Ora, para tal ainda mais contribui o facto da actuação desta autarquia (na área da educação), ser bastante virada somente para a execução de competências, o que propicia ainda menos oportunidades para a comunidade participar. Por outro lado, pode também ter contribuído o facto de actualmente existirem muitos planos, mas sem efeitos concretos no futuro, o que leva à descrença dos eventuais participantes, tal como é possível verificar em algumas entrevistas realizadas, sendo este um dos exemplos: “estou a ser um bocadinho céptica, começo a ser um bocadinho

céptica em relação a estas coisas. O receio que eu tenho é que corramos o risco de estar a criar mais umas equipas de trabalho que façam efectivamente algum trabalho e válido e que depois se fique por aí mesmo.” (anexo 4.1.1).

Outra dificuldade que senti foi ao nível da recolha de planos estratégicos da educação para posterior comparação e análise, dado que a nível da Internet não consegui obter nenhum plano desta índole a nível municipal do nosso país, pelo que tentei contactar algumas autarquias em que sabia que era seu objectivo construir um plano estratégico. No entanto, em nenhuma das autarquias a construção dos planos foi finalizada, pelo que estes não podem ser revelados publicamente. Para contornar esta dificuldade recolhi, por um lado, planos estratégicos municipais a nível nacional, em que necessariamente está incluída a área da educação, e por outro lado, planos estratégicos da educação mas a nível internacional.

#### 4.º Capítulo – Apresentação de resultados

Após a recolha de todos os dados, procedi à respectiva análise, a qual apresento seguidamente. Primeiramente serão apresentados os resultados obtidos através das entrevistas (num total de 14 entrevistas), e posteriormente os resultados dos questionários (8 questionários obtidos).

Relativamente às entrevistas, a análise foi realizada segundo os vários itens que as entrevistas abordaram, tentando assim demonstrar a visão de todos os entrevistados. É necessário referir que na sua maioria, os resultados obtidos detêm uma certa concordância entre si, pelo que foram agrupados consoante as respostas dadas. Cada quadrante dos gráficos corresponde a uma categoria (dentro das quais se englobam todos os entrevistados em que a sua resposta vai ao encontro desta), que por sua vez se trata de um resumo das respostas dadas pelos entrevistados.

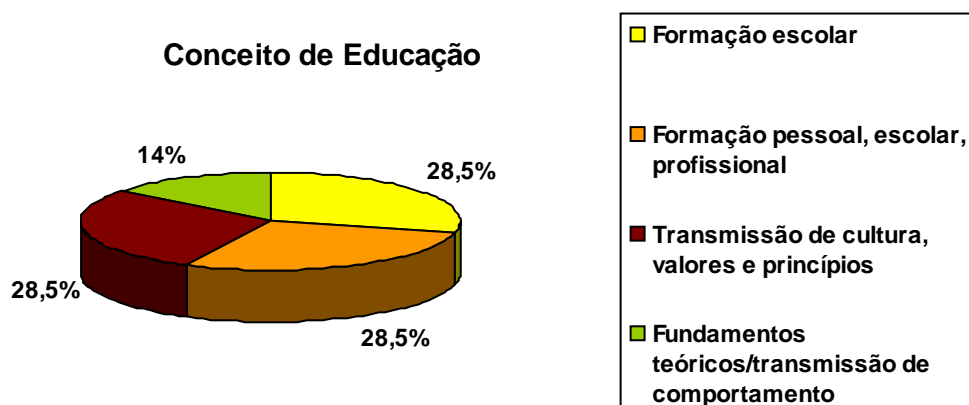


Gráfico 1 – Conceito de educação

Tal como se pode verificar pela análise do gráfico acima o entendimento que existe entre os entrevistados acerca do conceito de educação é bastante diverso, não existindo uma maioria em consenso. O conceito foi apresentado pelos entrevistados em quatro formas diferentes, sendo a que está ligeiramente menos representada é a transmissão de comportamentos ou fundamentos teóricos que influenciem estes (14%). As restantes três opiniões têm igual frequência de resposta (28,5%), dividindo-se entre uma formação estritamente escolar, ou por outro lado a transmissão de cultura, valores e princípios, ou ainda, uma formação globalizante, que inclua os aspectos escolar, pessoal, profissional, entre outros.

### Conceito de Formação

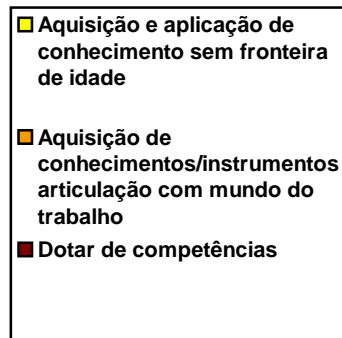
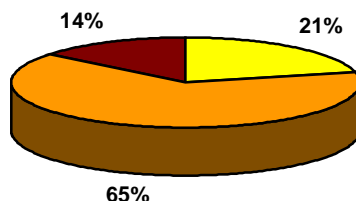


Gráfico 2 – Conceito de formação

No caso do conceito de formação, os entrevistados dividem-se entre três aceções, predominando a aquisição de conhecimento/instrumentos no âmbito do mundo do trabalho (com mais de metade dos entrevistados a dar esta resposta, ou seja, 65%). Ou seja, a formação é predominantemente vista como a requalificação do indivíduo para a sua actividade profissional, e consequentemente, ligada apenas à faixa etária dos activos.

### Mais-valia do projecto educativo planeado por todas as instituições do território

#### Mais-valias de um projecto educativo

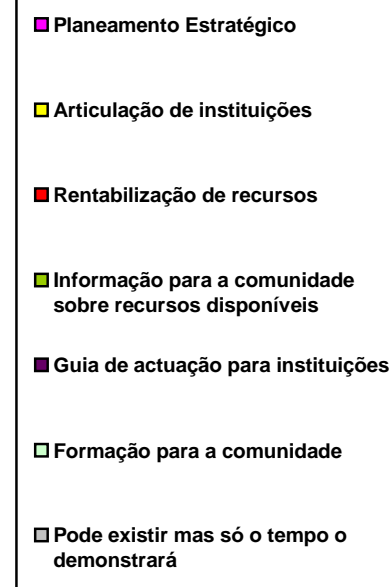
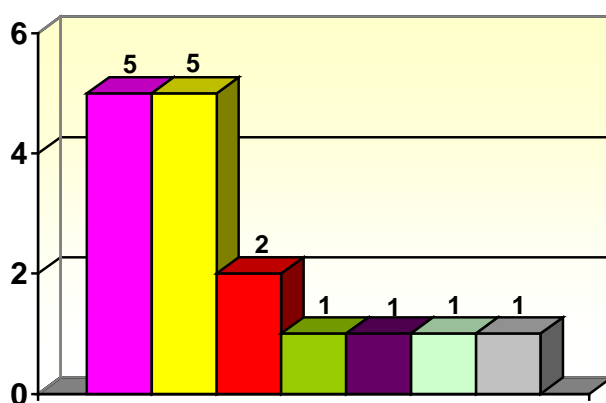


Gráfico 3 – Mais-valias de um projecto educativo

Para a análise deste gráfico e do seguinte, é necessário referir que vários entrevistados mencionaram mais que uma hipótese, sendo todas registadas e



analisadas dado que não poderia escolher qual a mais importante pois poderia não ir ao encontro da opinião do entrevistado. É importante referir que estes foram os únicos itens em que existiu esta multiplicidade de respostas por parte de cada entrevistado, estando os restantes itens agrupados por semelhança de resposta.

Portanto, todos os entrevistados referem que é efectivamente uma vantagem a parceria entre instituições, revelando contudo, motivos diferentes. No entanto, predominam de igual forma (frequência igual a 5), duas principais mais-valias que são por um lado o planeamento estratégico, e por outro, uma melhor articulação entre instituições, o que pode melhorar a qualidade do serviço prestado. Alguns dos entrevistados que referem o planeamento estratégico como uma mais-valia, associam a este, a rentabilização de recursos, outra possível vantagem do Plano Estratégico da Educação.

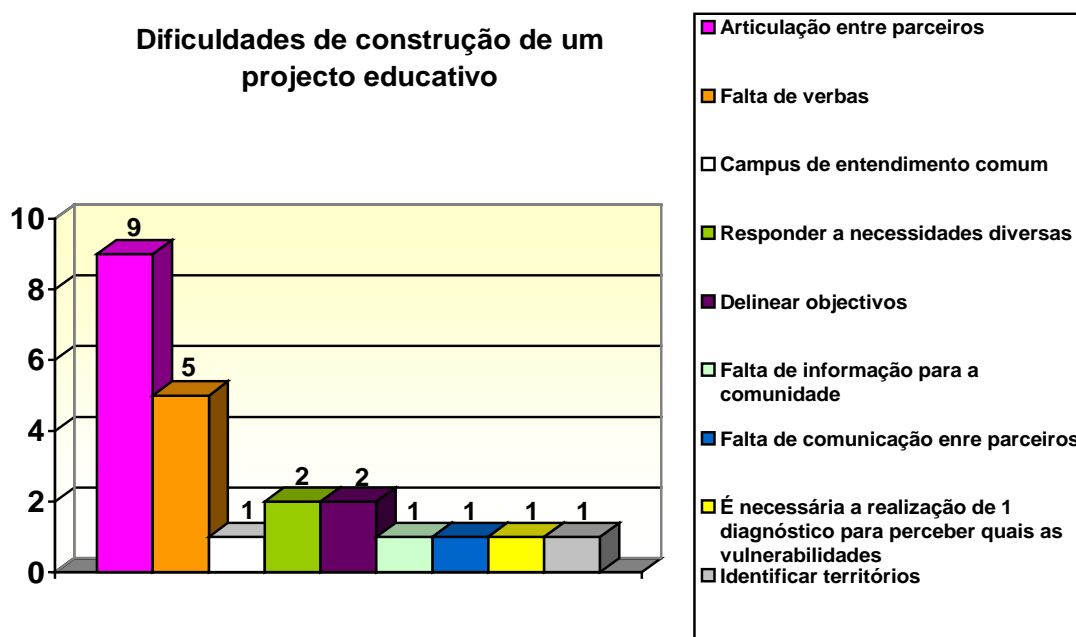


Gráfico 4 – Dificuldades de construção de um projecto educativo

Quando questionados acerca das dificuldades de construção de um projecto educativo, várias foram as respostas, no entanto, verifica-se que a dificuldade mais referida pelos entrevistados foi a articulação entre parceiros (frequência igual a 9), fazendo referência à dificuldade que existe em trabalhar em grupo, e em conciliar necessidades e problemas comuns. A segunda dificuldade mais referida foi a falta de verbas, ou seja, dificuldades do foro financeiro.

## Plano Estratégico da Educação

**Conceito de Plano Estratégico da Educação**

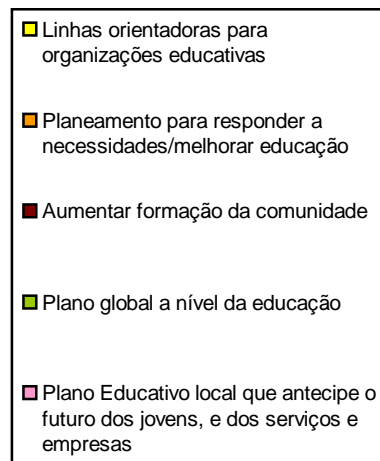
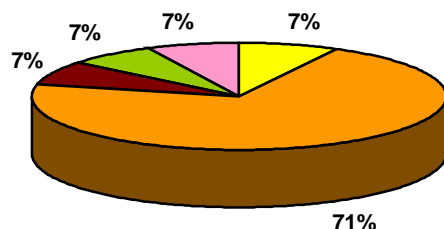


Gráfico 5 – Conceito de Plano Estratégico da Educação

Na opinião da maioria dos entrevistados (71%), um plano estratégico deveria ser um planeamento para responder a necessidades e/ou melhorar a educação, o que vai ao encontro do que foi apresentado no capítulo 1, ou seja, um plano estratégico é um instrumento de planeamento e acção sobre a realidade, definindo estratégias para colmatar necessidades sentidas. Contudo existem também outras opiniões referidas com menos frequência, como por exemplo, um plano com linhas orientadoras para organizações educativas, ou para aumentar a formação da comunidade ou ainda um plano global na área da educação.

**Inovações do Plano Estratégico da Educação**

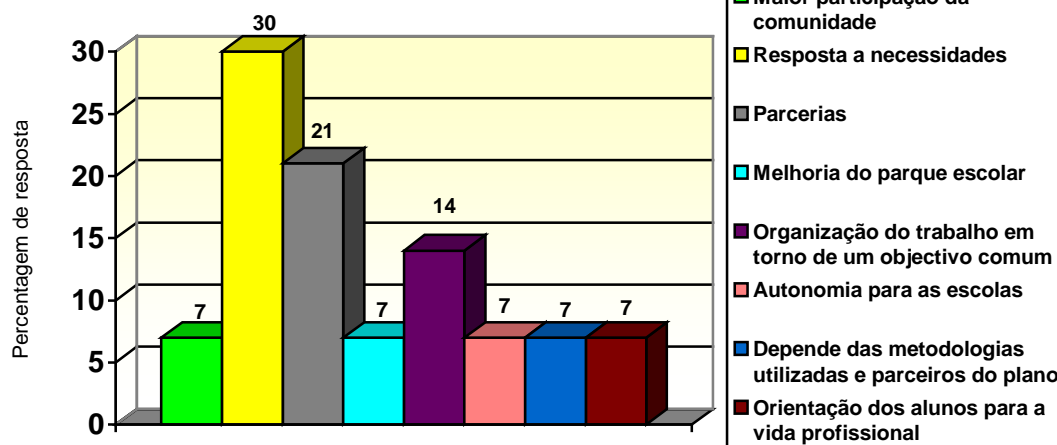


Gráfico 6 – Inovações do Plano Estratégico da Educação

No que diz respeito a inovações que o plano estratégico da educação pode trazer, as opiniões dividem-se, contudo existe a predominância de duas respostas, sendo elas por um lado, a resposta a necessidades (30%) e por outro, as parcerias entre entidades (21%). Existem ainda outras opiniões menos referidas como a participação da comunidade, a melhoria do parque escolar, a organização do trabalho em torno de um objectivo comum (o que vai um pouco ao encontro das parcerias) e ainda uma maior autonomia para as escolas.

### Público-alvo para o Plano Estratégico da Educação

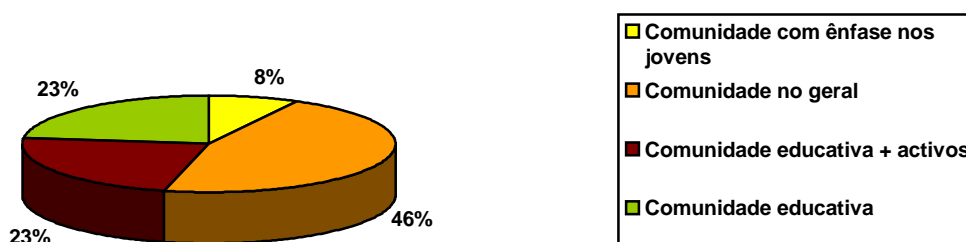


Gráfico 7 – Público-alvo para o Plano Estratégico da Educação

No caso deste item, a opinião que predomina é que o plano estratégico da educação deve ser dirigido para a comunidade no geral (46%), contudo existe também um número significativo de entrevistados que considera que este plano deveria abranger apenas a comunidade educativa (23%), e outro grupo de entrevistados que defende que deveria entrar a comunidade educativa e os activos (23%).

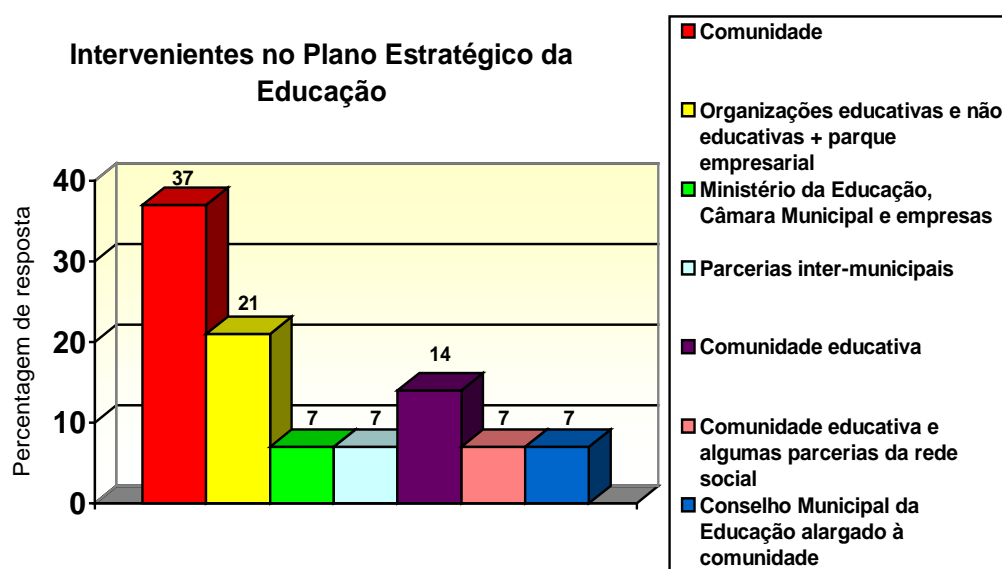


Gráfico 8 – Intervenientes no Plano Estratégico da Educação

No seguimento do item anterior, surge a questão de quem deve intervir no plano, e a principal resposta, com a maioria (37%), é que toda a comunidade deve participar neste plano. Contudo existem outras opiniões que defendem que este plano deve ter como intervenientes apenas as organizações educativas e não educativas, com a participação do parque empresarial (21%), ou ainda restrito à comunidade educativa (14%).

No que diz respeito à construção deste plano, quando inquiridos acerca de quem deveria assumir esta responsabilidade, todos os entrevistados referem que este deve ser um processo conjunto, pelo que todos os intervenientes acima mencionados deveriam estar integrados nele. Contudo existem duas excepções a esta opinião, em que os entrevistados consideram que esta responsabilidade deve ser assumida pela Câmara Municipal.

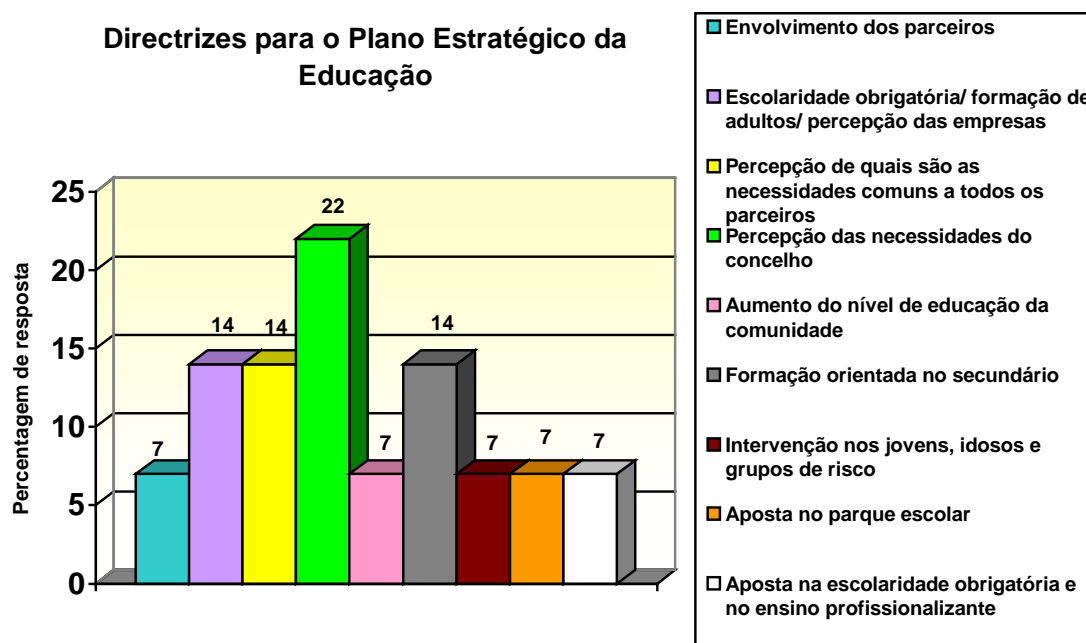


Gráfico 9 – Directrizes para o Plano Estratégico da Educação

Neste item as opiniões dividem-se bastante, pelo que não existe uma maioria considerável. Contudo existe um grupo de entrevistados, que considera que seria importante o plano obter a percepção das necessidades do concelho, através de um diagnóstico (22%). Outro grupo de entrevistados segue esta linha orientadora, contudo, considera que o plano deve procurar as necessidades comuns a todos os parceiros (14%). Depois existe a referência a directrizes mais concretas como uma

intervenção na escolaridade obrigatória, na formação de adultos e simultaneamente uma percepção do mercado empresarial, ou por outro lado, o nível de educação da comunidade, ou ainda a formação orientada no secundário para o dito mercado empresarial local. Alguns indivíduos consideram que deveria ser realizada uma aposta no parque escolar, e outros referem que o plano deveria prever uma intervenção nos jovens, idosos e grupos de risco.

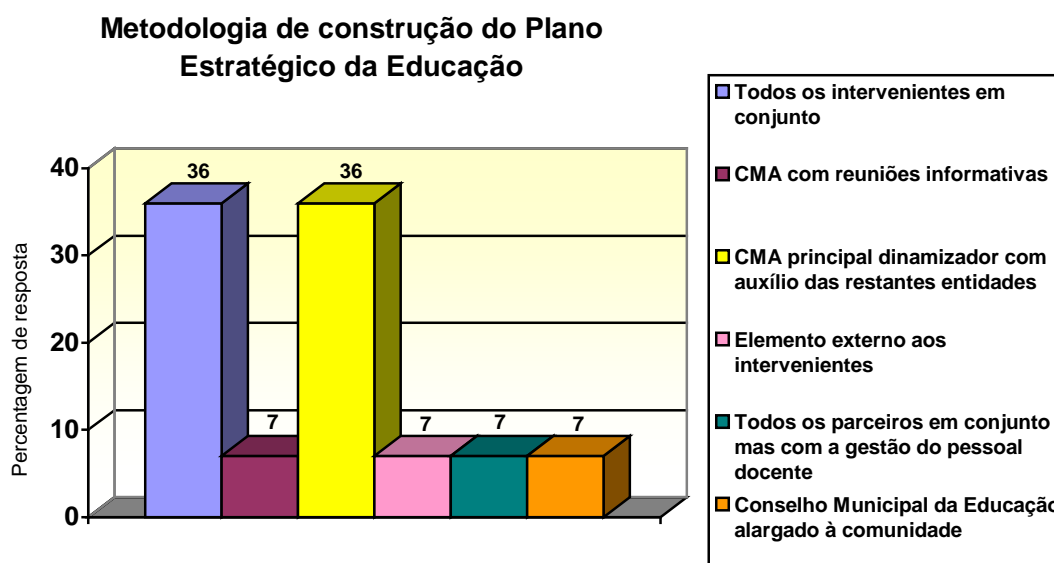


Gráfico 10 – Metodologia de construção do Plano Estratégico da Educação

No que diz respeito a quem deve construir o plano estratégico da educação, a maioria dos entrevistados defende que devem ser todos os intervenientes em conjunto para que todas as necessidades estejam representadas (36%). Contudo, outros atribuem essa responsabilidade à Câmara Municipal, sendo esta a principal dinamizadora, contanto com o apoio das restantes entidades. As restantes opiniões dividem-se por um lado, em que deveria ser unicamente a Câmara Municipal informando apenas as restantes entidades do processo a decorrer, e por outro, um elemento externo a todo este processo, e imparcial relativamente a todas as entidades que intervêm no plano.

## Questionários

Seguidamente irão ser apresentados os resultados obtidos com a aplicação dos questionários aos pais.

A presente análise vai seguir a ordem das questões do questionário (anexo 3.2.1), pelo que relativamente à primeira questão verifica-se que apenas 12,5% dos

inquiridos refere que não é importante existir um plano comum a todas as instituições, tal como sugere o gráfico seguinte.



Gráfico 11 – Importância de um plano que articule as instituições do território

Quando questionados porque seria importante a existência desse plano, os inquiridos enumeram vários motivos, tal como é possível verificar no gráfico abaixo, contudo, a que prevalece com mais frequência é a existência de um objectivo comum entre todas as instituições.

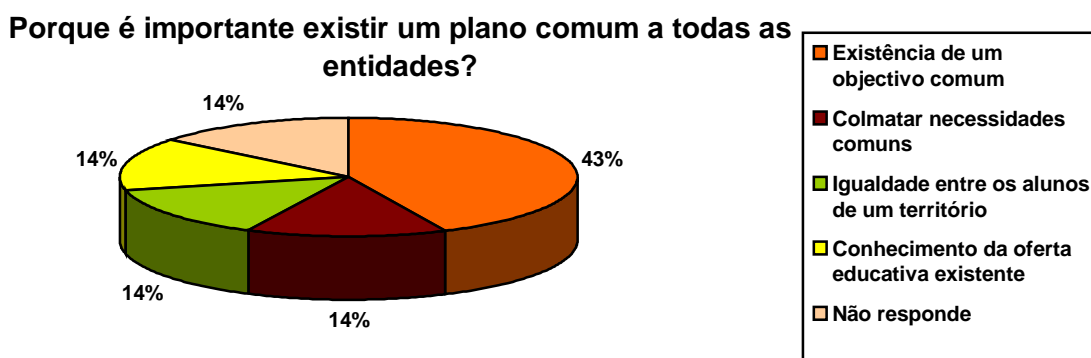


Gráfico 12 – Motivo da importância de um plano comum a todas as entidades de um território

Quando questionados acerca de quem deveria entrar no referido plano, os inquiridos dividem-se maioritariamente entre dois conjuntos de entidades, isto é, por um lado, 43% refere que deveria ser todas as instituições educativas em conjunto com a Câmara Municipal de Alcochete, e por outro, também 44% refere que deveria ser apenas as instituições educativas.

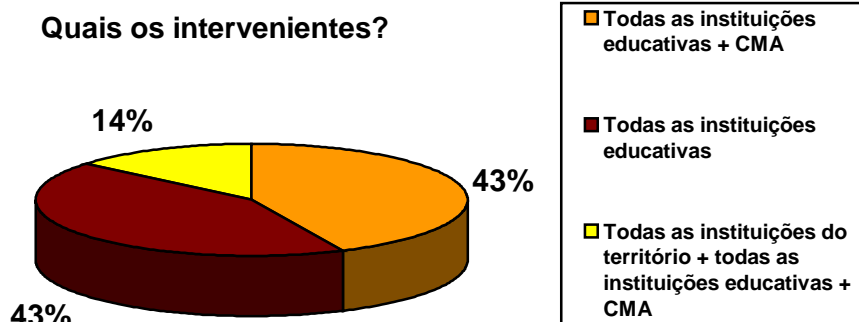


Gráfico 13 – Intervenientes no Plano Estratégico da Educação

No que diz respeito à modificação de actuação das entidades, 43% dos inquiridos refere que deve de facto existir uma alteração na conduta de cada uma, para que todas as instituições envolvidas possam trabalhar em concordância. Contudo, 29% refere que apesar de ser necessário existir uma convergência de actuações, as transformações não podem ser demasiado rígidas para não comprometer o sucesso do plano.

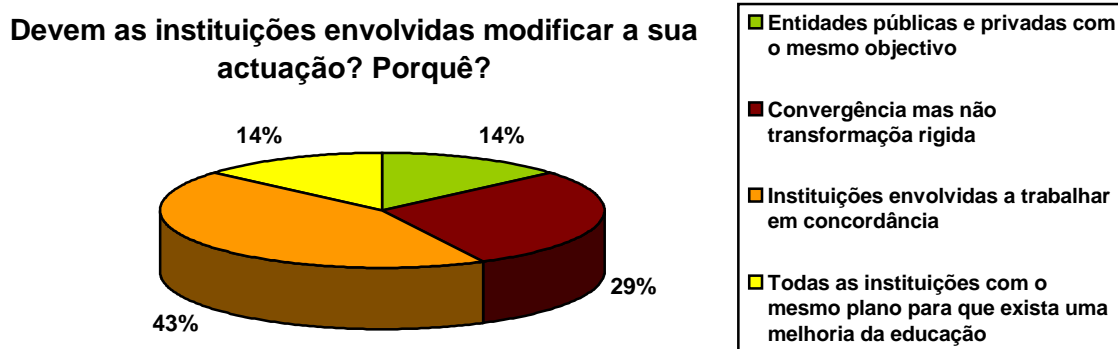


Gráfico 14 – Alterações na actuação das entidades envolvidas

Quando questionados se o referido plano se deveria dirigir a outros domínios para além do sistema pré-escolar, e ensinos básico e secundário, 57% dos inquiridos refere que sim, sendo que os restantes 43% consideram que não. Seguidamente, no item 3.1, é pedido para que referiam quais esses domínios no caso da resposta anterior ter sido “sim”. Aqui as opiniões dividem-se bastante e de forma equitativa, tendo apenas em comum o facto de serem sempre dirigidas para jovens e crianças, excepto uma opinião em que não é específica o suficiente para se perceber qual a intenção, referindo que deve abarcar todos os domínios que não são abrangidos pelos referidos na questão.

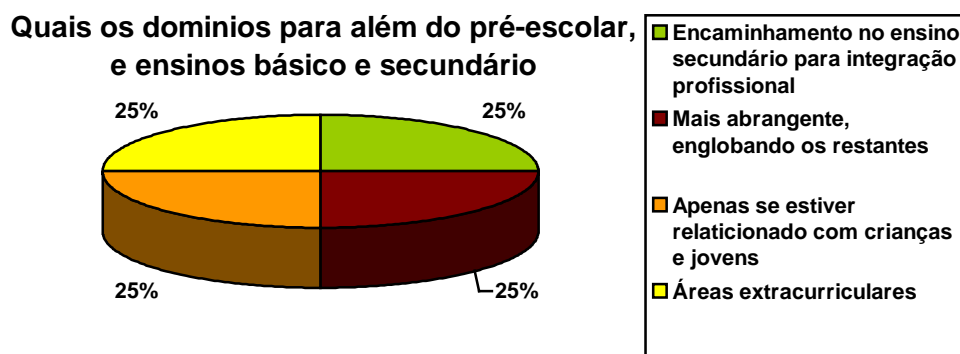


Gráfico 15 – Domínios de intervenção do Plano Estratégico da Educação

No que diz respeito ao papel dos encarregados de educação na aplicação do Plano Estratégico da Educação, as opiniões dividem-se, contudo, quase metade dos inquiridos (43%) refere que “quando esclarecidos e organizados assumem um papel fundamental, pois são o pilar da educação.” (resposta a um questionário). O segundo grupo mais representativo, com 29% defendem que com este plano poderão ter uma participação mais activa no processo educativo.

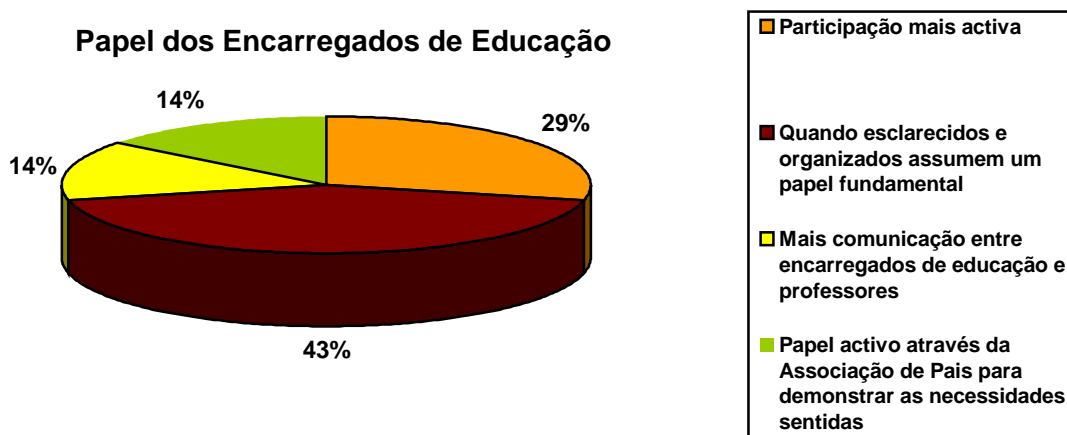


Gráfico 16 – Papel dos encarregados de educação na implementação do plano estratégico da educação

Seguidamente será realizada a discussão dos resultados aqui apresentados.



## 5.º Capítulo – Discussão de Resultados

Esta análise será realizada tendo em conta os objectivos delineados previamente para a presente investigação.

### **Objectivo 1: Perceber qual a posição das instituições que podem vir a ser intervenientes no Plano, relativamente ao território educativo;**

O termo território educativo não foi utilizado no guião, dado que os intervenientes poderiam não ter a mesma aceção acerca dele. Contudo, é possível deduzir acerca da relevância ou não que é atribuída a este conceito, analisando algumas respostas obtidas. É o caso das mais-valias que um projecto educativo local pode trazer, em que cinco dos entrevistados referem que estas estão ligadas à articulação entre instituições. No entanto, também cinco entrevistados referem que o plano também pode ter como mais-valia o planeamento estratégico e em sequência, a rentabilização de recursos. Todos estes benefícios apontados vão ao encontro do instrumento de planeamento do território, com a prévia identificação de necessidades, sendo que a articulação entre as instituições tem, também, na sua sequência a rentabilização de recursos. Ora estes ideais são percursos de um território educativo numa primeira instância, e quiçá uma cidade educativa na continuação do seu desenvolvimento. Todos estes dados vão também ao encontro do **objectivo 2**, ou seja, “Conhecer a opinião das instituições relativamente ao Plano Estratégico da Educação enquanto plano de orientação e unificação territorial;”, pelo que se conclui que na generalidade todos os intervenientes consideram que é fundamental existir um instrumento que possibilite a orientação de todas as instituições em torno de objectivos comuns.

**Conclusão:** Verifica-se que os intervenientes atribuem bastante importância à construção de um território organizado em torno de objectivos previamente delineados em conjunto, com os principais objectivos de responder às necessidades existentes, e rentabilizar os recursos disponíveis.

### **Objectivo 3: Perceber qual a disponibilidade de cada instituição, para participar no plano;**

O grande objectivo desta investigação, é afinal perceber qual a disponibilidade das instituições que poderão participar na construção deste plano para o fazer. Contudo,

considerarei que não chegaria questionar cada interveniente directamente, dado que poderiam sentir-se intimidados pela instituição que está por trás da investigação e poderia obter resultados que talvez não fossem os mais verdadeiros. Assim, optei por colocar mais algumas questões que de certa forma permitem perceber até onde os intervenientes pretendem participar, e de que forma o querem fazer (o que pode determinar a participação da instituição, dado que como será possível verificar mais à frente, algumas entidades referiram que não há tempo para ir a reuniões, e preferem portanto realizar uma participação mais distanciada, sendo que se lhes for exigido mais tempo, esta participação poderá não existir).

Uma das primeiras questões a analisar é relativamente às dificuldades referidas pelos intervenientes, o que indirectamente pode revelar alguma descrença ou obstáculos por parte destes. Assim, os entrevistados referiram, na sua generalidade mais que uma dificuldade (pelo que não foram contabilizadas em forma de percentagem), sendo a mais referida a articulação entre parceiros (frequência igual a 9). Isto é, apesar de considerarem uma mais-valia a articulação e parceria entre instituições, admitem que esta poderá ser uma das dificuldades, dado que não existe cultura de trabalho de equipa implementada, e “cada instituição está hoje a reflectir sobre a sua própria cultura.” (entrevista ao representante da Câmara Municipal de Alcochete, anexo 4.1.11). Esta dificuldade poderá estar também ligada ao facto de não existir um campo de entendimento para todas as entidades, sendo assim a construção de objectivos comuns bastante complicada.

As segundas e terceiras dificuldades mais referidas estão ligadas, respectivamente, à falta de verbas (frequência igual a 5), e à resposta a necessidades diversas (frequência igual a 2). É necessário mencionar, que tanto as mais-valias, como as dificuldades de construção são referidas tanto para um projecto educativo local, como para o plano estratégico da educação especificamente. Portanto verifica-se que os intervenientes não revelam obstáculos colocados pelas suas instituições, mas sim em termos de organização da construção do Plano.

No que diz respeito à metodologia 36% dos entrevistados considera que a construção deste deve ser realizada em conjunto por todos os parceiros (36%), enquanto que com igual percentagem surge outra opinião que vai ao encontro da construção dinamizada pela Câmara Municipal, com o apoio dos restantes parceiros. No entanto, apesar de não ser das opiniões mais representativas, alguns entrevistados, defenderam que o plano deveria ser construído no âmbito do Conselho Municipal da

Educação, alargando-o mais à restante comunidade e entidades não representadas. Esta poderia ser portanto, uma boa oportunidade para clarificar competências deste órgão, já que nem sempre as suas tarefas são claras.

Verifica-se assim que todas as entidades revelam vontade de se associar ao plano, no entanto, existe a discrepância na forma como pensam que deveriam participar, ou seja, se alguns representantes referem que a participação deve ser activa, outros referem que esta seria mais do foro informativo, sendo outro elemento a construí-lo com base num diagnóstico prévio. Portanto, todas as entidades que participaram nesta investigação demonstram abertura para o futuro plano estratégico da educação, vendo-o como um instrumento importante para o território. Contudo para que tal seja possível será necessário um esforço de liderança, e a construção de um corpus de entendimento para que possam ser definidos objectivos, e metodologias em conjunto.

É importante referir que para ser possível retirar conclusões neste item, considerei fundamental questionar os intervenientes acerca de alguns conceitos chave, tais como educação, formação e plano estratégico da educação, para no fundo perceber se todos partilhavam do mesmo campo conceptual. Foi assim possível verificar que tal não se sucede, sendo que as diferenças conceptuais influenciam as restantes respostas.

**Conclusão:** Verifica-se uma grande disponibilidade por parte das entidades para participar no Plano, contudo é possível constatar que os parâmetros de participação são entendidos de diferentes formas. Ou seja, não existe um consenso relativamente a que entidades devem participar, nem de que forma o devem fazer.

#### **Objectivo 4: Compreender quais as directrizes ideais para o Plano Estratégico da Educação, para cada instituição;**

Relativamente a este objectivo alguns intervenientes foram mais objectivos que outros, apontando estes últimos apenas para “modalidades” ideais de um plano. Assim, 22% dos indivíduos referem que o plano deve conter a percepção das necessidades do concelho, e colmatá-las. Contudo 14%, defende que para além de considerar estas necessidades, deve ter a percepção daquelas que são comuns a todos os parceiros, indo assim ao encontro da ideia de território educativo, e de parceria. Também 14% dos entrevistados considera que deve ser realizada uma intervenção ao nível da escolaridade obrigatória, da formação de adultos, e da percepção das empresas. Existe ainda outro grupo também de 14%, que considera que o plano deveria centrar-se na formação no secundário orientada para a percepção das empresas. Cada uma das

restantes directrizes é referida por 8% da amostra considerada, e estão ligadas ao envolvimento dos parceiros, ao aumento de educação da comunidade, à intervenção em grupos de risco, à melhoria do parque escolar, e ainda à aposta nos cursos profissionalizantes. Ora, apenas algumas são específicas nas áreas de intervenção, pelo que não é possível comparar correctamente os resultados. Contudo, verifica-se que na generalidade as opiniões vão ao encontro da rentabilização de recursos, e até mesmo a um acréscimo de auto-estima por parte da população, como no caso da orientação dos cursos (do secundário ou outros) para a oferta de emprego local. Isto irá levar a que os indivíduos não tenham que se deslocar o que contribui (à partida) para o seu bem-estar, e também para que sejam integrados em empregos na sua área de formação.

**Conclusão:** Conclui-se que os intervenientes consideram fundamental a realização de um diagnóstico ao território com o objectivo de perceber as necessidades do mesmo. Alguns entrevistados adiantam o que consideram ser as principais necessidades, estando estas ligadas ao aumento de formação, e à orientação dos cursos para áreas privilegiadas no território.

**Objectivo 5: Conhecer os condicionalismos que possam existir por parte das instituições, relativamente à participação no plano.**

Relativamente aos condicionalismos que possam existir por parte das entidades, estes são perceptíveis ao longo de determinadas entrevistas, e prendem-se sobretudo com o tempo a despendido na construção do Plano. Ou seja, alguns intervenientes consideram que por já existir muitos Conselhos Municipais (nas várias áreas), com os respectivos planos, os representantes das entidades já estão sobrecarregados, pelo que mais um plano, com mais um grupo de trabalho, pode não ser positivo. Como solução é apontada a possibilidade do Plano ser construído no âmbito da Rede Social ou do Conselho Municipal de Educação, ou seja, um organismo já existente onde já estão incluídas várias entidades. Outro condicionalismo é o factor económico, no entanto, este é sempre apontado como uma dificuldade para a construção do Plano no geral, e não por parte das entidades.

**Conclusão:** O tempo despendido para a construção do Plano Estratégico da Educação pode ser o maior condicionalismo para as entidades, dado estarem envolvidas em vários organismos. Assim, a proposta é a construção deste plano ser realizada no âmbito de um organismo já existente, alargado se necessário a outros representantes.

## Conclusão

Após todo o trabalho apresentado é necessário retirar algumas conclusões, não só acerca da investigação realizada com o objectivo de perceber qual a abertura das instituições para o Plano Estratégico da Educação e todas as análises realizadas em torno deste e de outros conceitos, mas também acerca da própria autarquia e da resposta que esta oferece à comunidade na área da educação.

No que diz respeito à resposta da instituição esta, actualmente, destina-se principalmente ao público mais jovem, pelo que penso que executa uma acepção de educação um pouco limitada tendo em conta a forma como o conceito é defendido no presente relatório. No entanto, denota-se uma evolução relativamente à sua estrutura organizacional, em que a educação deixou de ser uma área omissa, o que corresponde ao actual desempenho da instituição. Contudo, penso que para atingir o nível de desenvolvimento ideal para o território, será necessário visualizar a educação como uma área transversal a toda a actuação da autarquia, tornando assim esta estrutura desadequada dado que torna as relações entre áreas como o desporto, o associativismo, e a cultura meramente pontuais, e não em parceria permanente como seria desejável.

Relativamente a um dos principais conceitos deste trabalho, é importante perceber o que deve ser então um Plano Estratégico da Educação, tendo como base a análise teórica realizada. Ora no geral, demonstrou-se que se trata de um instrumento de planeamento e acção sobre a realidade, que integra todas as entidades de um território (associações, escolas, parque empresarial, centros de formação, centros de saúde, forças de segurança, entre muitas outras), sendo a sua gestão da responsabilidade do poder político, e destinado a toda a comunidade com o objectivo de colmatar necessidades na área da educação. Assim, um plano desta índole poderá tornar o território mais competitivo, aliciando, por exemplo, o crescimento empresarial, o que se repercutirá na empregabilidade da população. Poderá também, tornar o território mais organizado, com respostas às necessidades da comunidade. Por outro lado, a articulação de várias entidades permite a optimização de recursos, o que por sua vez facilita uma intervenção para além das competências (principalmente no caso das autarquias), o que, como já foi referido ao longo do presente trabalho, vai ao encontro descentralização de poderes e transferência de novas competências para as entidades locais.

Uma das questões que se levantou durante a investigação foi o facto de a nível do Conselho Municipal de Educação ter sido negada a ideia de um projecto educativo local, dando preferência a um plano estratégico da educação, pelo que para tentar responder a esta questão introduzi o primeiro termo no guião da entrevista. Obtive a resposta numa entrevista, em é referido que “projecto educativo local não era uma designação adequada porque o projecto pressupõe do meu ponto de vista algo em construção, algo em constante reflexão e tendo em conta que o Conselho Municipal da Educação seria o promotor da “coisa” (...), só reúne três vezes por ano ordinariamente e que apenas tem poderes deliberativos, tive algumas reservas em relação a isso. Agora um Plano Estratégico com linhas orientadoras, com um ou dois objectivos para determinado prazo, se calhar faz-me sentido, desde que devidamente enquadrado e devidamente, digamos, assumido o compromisso com os parceiros e intervenientes.”. (entrevista ao representante do Agrupamento Vertical de Escolas).

Portanto, o Plano Estratégico da Educação, é por um lado, um instrumento de planeamento da acção de um conjunto de entidades pertencentes a um mesmo território, unidas em torno de um objectivo comum, e por outro, é também um instrumento de descentralização e de democracia local. A primeira porque um Plano Estratégico da Educação, ou seja, um instrumento de planeamento territorial, permite a construção de políticas locais, isto é, a territorialização. Relativamente à democracia local, este instrumento oferece a oportunidade à comunidade de participar, comunicar as suas necessidades, e cooperar nas soluções.

É também necessário relacionar este instrumento com o plano estratégico do território vizinho (Montijo), dada a inter-penetração que existe actualmente. Assim, apesar de se tratarem de eixos bastante gerais, a autarquia do Montijo tenta enquadrá-los na sua intervenção, pelo que influenciam a acção realizada. Portanto, o plano estratégico da Educação de Alcochete, deve também considerar estes eixos de intervenção, de forma a ir ao seu encontro. Seria ainda desejável, para que existisse a intervenção transversal que vai ao encontro das linhas orientadoras da cidade educadora, referidas no presente trabalho, que as directrizes desses plano cruzassem com os objectivos já definidos na Rede Social, já que é outro órgão que já construiu instrumentos de acção sobre o território, pelo que estes não devem ser ignorados.

Relativamente à investigação que realizei, tal como já foi referido, trata-se de um estudo de caso, com recolha de dados através de entrevistas e questionários. A amostra foi seleccionada com o objectivo de captar a opinião, não apenas daqueles que possam

ser os intervenientes directos no Plano Estratégico, como é o caso da maioria dos dirigentes e representantes das instituições, mas também com o intuito de perceber a opinião de outros elementos da comunidade, que apesar de também terem um papel fundamental no desenvolvimento local, muitas vezes não intervêm neste processo de decisão e construção das directrizes para o território, tal como seria desejável. Portanto, foram recolhidos dados a nível de todos estes intervenientes, com o principal objectivo de compreender qual a sua abertura para o plano estratégico da educação nas suas acções futuras. Assim, verifica-se que tanto os representantes das entidades, como os pais/encarregados de educação, atribuem bastante relevância ao plano estratégico da educação, enquanto elemento articulador dentro do território. Contudo, antes da construção deste plano será necessário um esclarecimento de conceitos, dado que existem várias discrepâncias, ou seja, primeiramente será importante construir um corpus teórico comum, para que todos tenham o mesmo entendimento conceptual. Isto implicará uma forte liderança da parte da autarquia, para lidar com todas as discordâncias que daí possam advir. No entanto, é extremamente importante, dado que as opiniões divergem em vários pontos, como é exemplo, a metodologia a ser utilizada no plano, ou seja, se alguns entrevistados consideram que devem participar directamente, outros, defendem que a sua participação deve ser mais de foro informativo, do que activo na intervenção, ou ainda outros restringem o plano a apenas algumas entidades. Outro exemplo de discrepância está nos próprios conceitos de educação e de formação (o que num Plano desta estirpe são fundamentais). Por um lado existem alguns entrevistados que defendem o conceito de educação como transversal ao longo da vida do indivíduo, e no seguimento dessa linha orientadora, referem que o Plano Estratégico da Educação deve englobar toda a comunidade, não só como público-alvo mas também na sua construção, o que vai ao encontro da complexidade não só do conceito de educação, que é transversal a todas as áreas, mas também à complexidade do próprio indivíduo que assume vários papéis na sua vida, estando a educação integrada em todos. Por outro lado, os entrevistados que vêem a educação enquanto educação formal, atribuem o ênfase deste plano às escolas, e por vezes, englobam também os activos relativamente à formação profissional, sendo aqui principalmente a comunidade educativa a intervir na sua construção.

Todavia, obtendo um corpus teórico comum, e realizadas todas as fases do plano todas as instituições demonstram abertura para participar no mesmo.

Um dos únicos condicionalismos expostos é o tempo a despendar com o Plano, para o qual a solução seria, tal como é sugerido em algumas entrevistas, ser construído no âmbito do Conselho Municipal de Educação ou da Rede Social, alargando a sua composição a outras entidades que não estejam nele representadas, já que tal está previsto na legislação (decreto-lei n.º 7/2003 relativamente ao Conselho Municipal de Educação, já referido no capítulo 1, e decreto-lei n.º 115/2006, no que diz respeito à Rede Social). Isto porque uma das dificuldades referidas pelos entrevistados foi a articulação entre entidades muitas vezes por falta de tempo, já que são sempre os mesmos representantes nos vários órgãos existentes. E dado que o Conselho Municipal de Educação não tem as suas funções bem definidas, esta poderia ser uma boa oportunidade de intervenção.

É portanto defendido neste Relatório, e pela maioria dos entrevistados, que o plano deveria ser construído com a participação de toda a comunidade, para um melhor conhecimento das necessidades a serem colmatadas, embora com a liderança da autarquia dado o seu papel e estatuto no território. A participação de todos, é importante para que os indivíduos sintam que o plano vai ao encontro das suas necessidades, e também para a elevação da sua auto-estima, o que leva a uma maior e melhor participação, construindo assim um território educativo, em que todos têm o seu papel, porque “todos têm responsabilidade de educar e serem educados e de estarem constantemente a aprender, preferencialmente a aprender.” (Correia, 2006).



## Bibliografia

- 📖 Afonso, N. (1994). *A Reforma da Administração Escolar: A abordagem política em Análise Organizacional*. Instituto de Inovação Educacional. 1.º Edição. Lisboa.
- 📖 Azevedo, J. (1995). “Educação e Comunidade Local”. In *Educação, comunidade e poder local: actas do Seminário*; [org] Conselho Nacional de Educação, Associação Nacional de Municípios Portugueses. Lisboa: CNE, 1995.
- 📖 Bilhim, J. A. F. (1996). *Teoria Organizacional: estruturas e pessoas*. Lisboa: ISCSP.
- 📖 Branco, F. (1998). *Municípios e Políticas Sociais em Portugal*. Instituto Superior de Serviço Social, Departamento Editorial.
- 📖 Canário, R. (2000). *Educação de Adultos: Um Campo e uma Polémica*. Educa – Formação.
- 📖 Costa, J. (2007). *Projectos em educação: contributos de análise organizacional*. Aveiro: Universidade de Aveiro
- 📖 Evangelista, J. M. (2004). *A Participação do Poder Local na Administração da Educação – A relação Escola-autarquia*. Universidade Católica Portuguesa, Instituto de Educação. [texto policopiado].
- 📖 Faure, E. (1981). *Aprender a Ser*. Bertrand. 3.ª edição.
- 📖 Fernandes, António S. (2004) "Município, cidade e territorialização educativa", in Costa, J. A., Neto Mendes. A e Ventura A. *Políticas e gestão local da educação*. Aveiro. Universidade de Aveiro, pp. 35-43.
- 📖 Fernandes, António S. (1999). Os municípios Portugueses e a Educação: entre as representações do passado e os desafios do presente. In J. Formosinho, A. J. Fernandes, M. S. Sarmiento e F. I. Ferreira (1999). *Comunidades Educativas – Novos desafios à Educação Básica*. Braga: Livraria Minho.
- 📖 Fernandes, António S. (2000). *Municípios e Escolas Normativização e Contratualização da Política Educativa Local*, pp. 35-46 In Joaquim Machado, João Formosinho e António Sousa Fernandes (coord.). *Autonomia, Contratualização e Município*. Braga: Centro de Formação de Associação de Escolas Braga/Sul.
- 📖 Ferreira, F. I. (2005). *O local em educação: animação, gestão e parceria*. Lisboa: Fundação Calouste Glubenkian.

📖 Fernandes, A. (1995). Educação e Local. In *Educação, comunidade e poder local: actas do Seminário*; [org] Conselho Nacional de Educação, Associação Nacional de Municípios Portugueses. Lisboa: CNE, 1995.

📖 Grilo, E. (1995). Educação e Comunidade Local. In *Educação, comunidade e poder local: actas do Seminário*; [org] Conselho Nacional de Educação, Associação Nacional de Municípios Portugueses. Lisboa: CNE, 1995.

📖 Guedes, G. (2005). A cidade educadora. In *Administração Educacional*. n.º 5. Lisboa: ISSN 1645 – 2240. pp. 21-26.

📖 Macedo, B. (1995). *A Construção do Projecto Educativo de Escola: Processos de definição da lógica de funcionamento da escola*. Instituto de Inovação Educacional. Lisboa.

📖 Machado, J. (2004). "Município, cidade e territorialização educativa", em Costa, J. A., Neto Mendes. A e Ventura A. *Políticas e gestão local da educação*. Aveiro. Universidade de Aveiro, pp. 35-43.

📖 Pereira, S. (2005). *À procura da cidade educadora: a organização do espaço e dos recursos na promoção da cidadania em Leiria*. Universidade da Beira Interior. [texto policopiado]

📖 Pinhal, J. (1993). *L'Emergence du Territoire Educatif*. Universidade de Caen. [Texto policopiado].

📖 Pinhal, J. (1997). *Os municípios e a descentralização educacional em Portugal*. in Administração da Educação: Investigação, Formação e Práticas. Luís, A., Barroso, J. e Pinhal, J. orgs. Actas do 1.º Congresso do Fórum Português de Administração Educacional, realizado em Vilamoura a 27, 28 de Fevereiro e 1 de Março de 1997. pp. 177- 195.

📖 Pinhal, J. (2003). *A actividade educacional das autarquias portuguesas: natureza e intencionalidade*. Comunicação apresentada ao III Congresso Luso-Brasileiro de Política e Administração da Educação, Recife.

📖 Pinhal, J. (2003b). *Gestão da Educação: a Escola, o Município e o Estado*. Colóquio da AFIRSE.

📖 Pinhal, João (2003c). *Os municípios e a descentralização educacional*. Versão actualizada da comunicação apresentada ao I Congresso do Fórum Português de Administração Educacional.

📖 Pinhal, J. (2004). *O território educativo e as comunidades locais*. Conferência proferida no Seminário Internacional “Educação, Desporto e

Desenvolvimento Regional”, promovido pela Associação dos Municípios do Distrito de Évora, e realizado em Vendas Novas em 11 e 12 de Novembro de 2004.

📖 Pinhal, J. (s.d.). *Descentralização da administração educacional: os municípios e a autonomia das escolas*. Intervenção em painel no II Congresso do Fórum Português de Administração Educacional

📖 Villar, M. B. C. (2001) *A cidade educadora: nova perspectiva de organização e intervenção municipal*. Trad. Daniel Couto. Lisboa: Instituto Piaget.

📖 Teixeira, S. (2005). *Gestão das Organizações*. McGraw-Hill. 2.º Edição. Alfragide.

### Sites

📖 Carvalho, J. (2008). *Sobre o conceito de Formação*. (Disponível em <http://revistaeducacao.uol.com.br/textos.asp?codigo=12511>, consultado em Maio de 2009).

📖 Correia, P. (2006). *Educar e formar ao longo da vida: “Mudam-se os tempos, mudam as formações...”*. (Disponível em <http://www.psicologia.com.pt/artigos/textos/A0286.pdf>, consultado em Junho de 2009).


📖 Duarte, N. (2006). *Mintzberg e o Desenho Organizacional*. Instituto Superior de Engenharia de Coimbra. (Disponível em [http://prof.santana-e-silva.pt/gestao\\_de\\_empresas/trabalhos\\_05\\_06/word/Teoria%20de%20Mintzberg.pdf](http://prof.santana-e-silva.pt/gestao_de_empresas/trabalhos_05_06/word/Teoria%20de%20Mintzberg.pdf), consultado em Março de 2009).


📖 Escola Secundária Serafim Faria (2007). *Plano Estratégico/Projecto Educativo*. (Disponível em <http://www.esec-severim-faria.rcts.pt/zescola/planoest.pdf>, consultado em Março de 2009).


📖 Europa Glossário, (s.d.). *Subsidiariedade*. (Disponível em [http://europa.eu/scadplus/glossary/subsidiarity\\_pt.htm](http://europa.eu/scadplus/glossary/subsidiarity_pt.htm), consultado em Março de 2009).


📖 Fernandes, A. (1993). *Poder Autárquico e Poder Regional*. Comunicação apresentada às 3.ª Jornadas de Estudos Norte de Portugal – Aquitânia sobre “Poder Regional – Mitos e Realidades”, Universidade do Porto, 22 a 26 de Março de 1993. (Disponível em <http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/1308.pdf>, consultado em Fevereiro de 2009).


📖 Fernandes, A., Sarmiento, T. & Ferreira, F. (s.d.). *Cidade Educadora: Novas Perspectivas das Políticas Educativas*. Universidade do Minho. (Disponível em <http://www.isecure.com.br/anpae/42.pdf> consultado em Abril de 2009).

 Goldemberg, R., Otutumi, C. (2008). *Análise de conteúdo segundo Bardin: procedimento metodológico utilizado na pesquisa sobre a situação atual da Percepção Musical nos cursos de graduação em música do Brasil*. (Disponível em [http://www.fflch.usp.br/dl/simcam4/downloads\\_anais/SIMCAM4\\_Ricardo\\_Goldemberg\\_e\\_Cristiane\\_Otutumi.pdf](http://www.fflch.usp.br/dl/simcam4/downloads_anais/SIMCAM4_Ricardo_Goldemberg_e_Cristiane_Otutumi.pdf), consultado em Abril de 2009).


 Louro, P. e Fernandes, P. A. (2004). *A intervenção autárquica no campo educativo: Estudo de caso num Município da Área Metropolitana de Lisboa*. Aná. Psicológica. [online]. mar. 2004, vol.22, no.1 [citado 27 Março 2009], p.273-287. (Disponível online) <[http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0870-82312004000100025&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0870-82312004000100025&lng=pt&nrm=iso)>. ISSN 0870-8231. (consultado em Março de 2009).


 Matos, M. (2002). O local como objecto de formação. In *A Página* (disponível em <http://www.apagina.pt/arquivo/Artigo.asp?ID=1846>, consultado em Janeiro de 2009).


 S. A., (s.d.). Conceito de Educação. (Disponível em <http://www.semebrusque.com.br/proposta/pcv3/pc04.pdf>, consultado em Maio de 2009)

 Zacharias, V. (2007). Paulo Freire e a Educação: *A Concepção Problematicadora da Educação*. (Disponível em <http://www.centrorefeducacional.com.br/paulo1.html>, consultado em Março de 2009).

### **Documentos de apoio a análise:**

 Chang, G., (2006). *Strategic Planning of Distance Education in the Age of Teleinformatics*. UNESCO (Disponível em <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001501/150191e.pdf>, consultado em Abril de 2009).

 Chang, G. (2008). *Strategic Planning in Education: Some Concepts and Methods*. (Disponível em [http://www.iiiep.unesco.org/fileadmin/user\\_upload/Research\\_Challenges\\_and\\_Trends/pdf/symposium/ChangGwangChol.pdf](http://www.iiiep.unesco.org/fileadmin/user_upload/Research_Challenges_and_Trends/pdf/symposium/ChangGwangChol.pdf), consultado em Março de 2009).

 Haché, D. (1998). *Strategic Planning of Distance Education in the Age of Teleinformatics*. (Disponível em <http://www.westga.edu/~distance/Hache12.html>, consultado em Abril de 2009).

### **Planos Estratégicos da Educação:**

#### Moçambique

Ministério da Educação e Cultura (2006). *Fazer da escola um polo de desenvolvimento consolidando a Moçambicanidade. Plano Estratégico da Educação e Cultura* (Disponível em <http://www.mec.gov.mz/img/documentos/20060622060602.pdf>, consultado em Março de 2009).

#### Portugal

Ministério das Finanças (2009). *Grandes Opções do Plano 2009*. (Disponível em <http://www.parlamento.pt/OrcamentoEstado/Documents/gop/gop2009.pdf> consultado em Junho de 2009).

#### Quebéc

Conseil Supérieur Del' Éducation (2007). *Plan stratégique 2007-2011*. (Disponível em <http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/DocAdministratifs/50-0202.pdf>, consultado em Fevereiro de 2009).

#### República Dominicana

Secretaria de Estado de Educación (2003). *Construir un Futuro Solidario: Voluntad de la Nacion. Plan Estratégico de Desarrollo de la Educación Dominicana (2003-2012)*. (Disponível em <http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Dominican%20Republic/Dominican%20Republic%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20de%20la%20Educacion.pdf>, consultado em Março de 2009).

### **Planos Estratégicos Municipais:**

- Plano Estratégico da vila de Arruda dos Vinhos (Disponível em <http://www.cm-arruda.pt/Downloads/ListDocuments.aspx?s=Plano+estrategico+&page=2>, consultado em Maio de 2009).
- Plano Estratégico de Peso da Régua (Disponível em <http://www.cm-pesoregua.pt/index.asp?idedicao=51&idSeccao=1033&Action=seccao>, consultado em Maio de 2009).
- Plano de Acção Municipal de Barcelona (Disponível em [http://w3.bcn.es/XMLServeis/XMLHomeLinkPl/0,4022,259061929\\_263867023\\_3,00.html](http://w3.bcn.es/XMLServeis/XMLHomeLinkPl/0,4022,259061929_263867023_3,00.html), consultado em Maio de 2009).
- Plano Estratégico de Desenvolvimento do Concelho da Sertã. (Disponível em <http://www.cm-serta.pt/conteudos/default.asp?ID=144>, consultado em Maio de 2009).

- Plano Estratégico de Viana do Castelo (Disponível em [http://www.cm-viana-castelo.pt/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_view&gid=16](http://www.cm-viana-castelo.pt/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=16), consultado em Maio de 2009).

### Legislação

- Lei n.º 1/79, Lei das Finanças Locais
- D. L. n.º 77/84, de 8 de Março
- Lei n.º 46/86 – LBSE
- Lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro
- D. L. n.º 100/84, de 29 de Março
- Lei n.º 19/98 de 28 de Abril - Lei de criação das regiões administrativas
- D. L. n.º 115A/98, de 4 de Maio
- Lei n.º 159/99, de 14 de Setembro
- Lei n.º 169/99, de 18 de Setembro
- D. L. n.º 7/2003, de 15 de Setembro
- Lei n.º 2/2007 de 15 de Janeiro
- Lei n.º 41/2008, de 13 de Agosto
- Constituição da Republica Portuguesa
- Carta Europeia de Autonomia Local
- Código do procedimento administrativo
- Carta das Cidades Educadoras
- Constituição de 4 de Abril de 1838 (disponível em <http://www.arqnet.pt/portal/portugal/liberalismo/c183>)
- Lei 9394/06 – Lei de Directrizes e Bases (disponível em <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf1/proejalei9394.pdf>)

Os anexos serão apresentados pela ordem de capítulos presentes no trabalho.

## **1 – Caracterização da Instituição**

- 1. 1 – Organograma anterior da Câmara Municipal de Alcochete
- 1.2 - Organograma actual da Câmara Municipal de Alcochete

## **2 - Actividades do estágio**

- 2.1- Questionários para as escolas
  - 2.1.1- Questionário para o pré-escolar
  - 2.1.2 – Questionário para o 1.º ciclo
- 2.2 - Análise dos questionários para as escolas
- 2.3 - Plano Estratégico da Educação – dados para diagnóstico
  - 2.3.1 – Base de indicadores
  - 2.3.2 - Dados recolhidos
  - 2.3.3 – Caderno I
  - 2.3.4 - Relatório de avaliação da coordenadora do sector da educação

## **3 - Investigação - Instrumentos de recolha de dados**

- 3. 1 – Entrevista
  - 3.1.1 - 1.º guião
  - 3.1.2 - 2.º guião
  - 3.2.3 – Guião enviado para a Junta de Freguesia para ser respondido por escrito
  - 3.2.4 - Guião enviado para o Centro de Emprego para ser respondido por escrito
- 3. 2 - Questionário:
  - 3.2.1 - Associação de pais
  - 3.2.2 - Associação de Estudantes da Escola Secundária

#### **4 – Investigação - Análise de dados: \***

4.1:

- Protocolos das entrevistas
- Unidades de contexto
- Análises de conteúdo
- Sínteses das análises de conteúdo

- 4.1.1 - EB 2, 3
- 4.1.2 - Secundária
- 4.1.3 - Centro de saúde
- 4.1.4 - Pré-escolar privado
- 4.1.5 - IPSS
- 4.1.6 - GNR
- 4.1.7 - Centro de Actividades e Tempos Livres
- 4.1.8 - Escola profissional
- 4.1.9 - Empresa
- 4.1.10 - Associação de pais
- 4.1.11 - Câmara Municipal
- 4.1.12 - Segurança Social
- 4.1.13 - Junta de Freguesia
- 4.1.14 - Centro de Emprego

#### **4. 2 – Síntese de Análise de conteúdo final**

---

\* Estes dados serão apresentados segundo a lógica de análise, ou seja, primeiro protocolo da entrevista, seguido de unidades de contexto, análise de conteúdo e por fim a respectiva síntese, sendo todos estes dados apresentados por entrevista, e não por fase de análise. Assim, é possível verificar a análise de cada entrevista no seu todo. É ainda de referir que as entrevistas apresentam a ordem cronológica pela qual foram realizadas

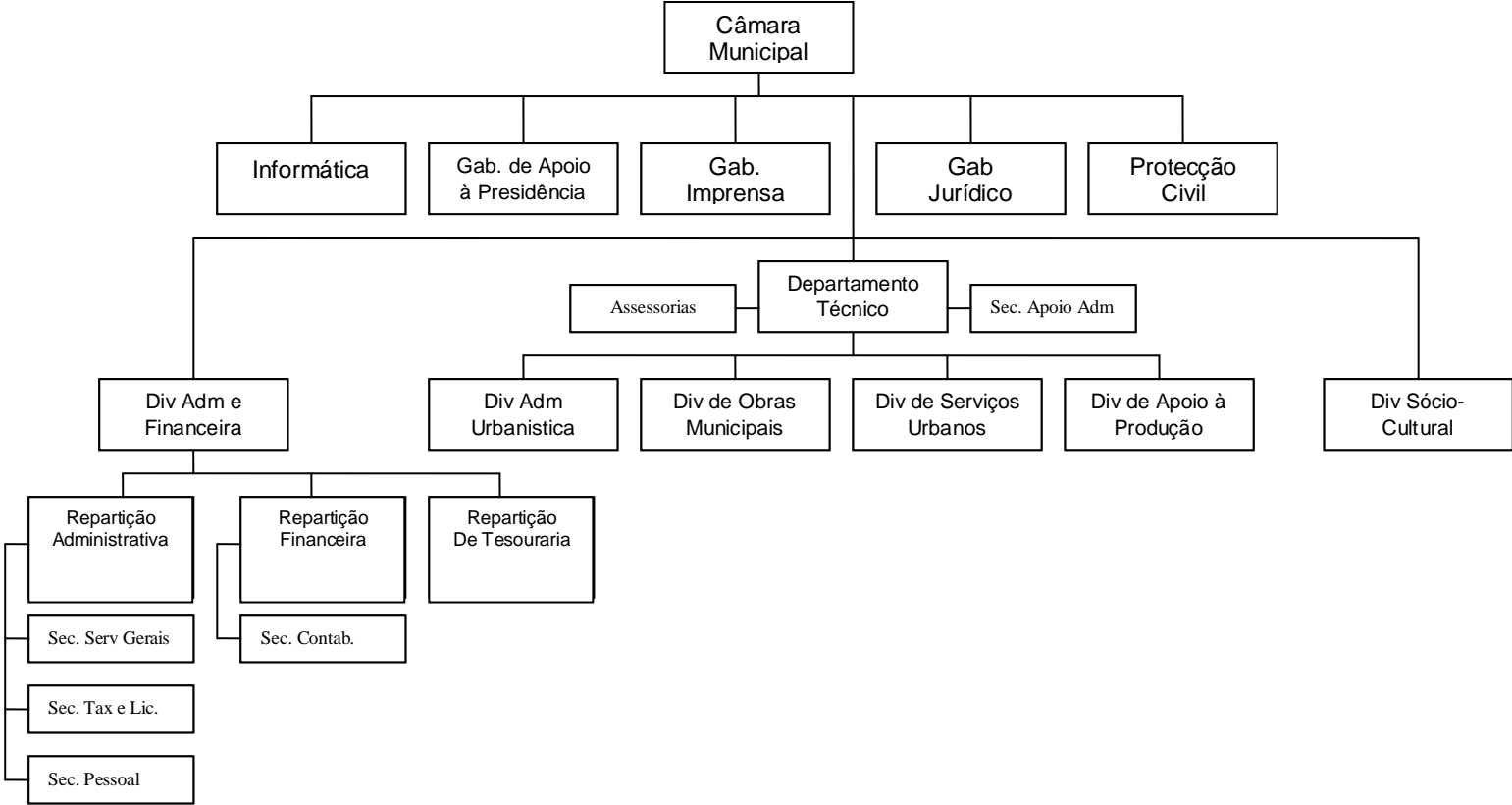


## **Anexo**

### **1 – Caracterização da Instituição**

#### **1.1 – Organograma da Câmara Municipal de Alcochete**

Anexo 1.1 – Organograma da Câmara Municipal de Alcochete



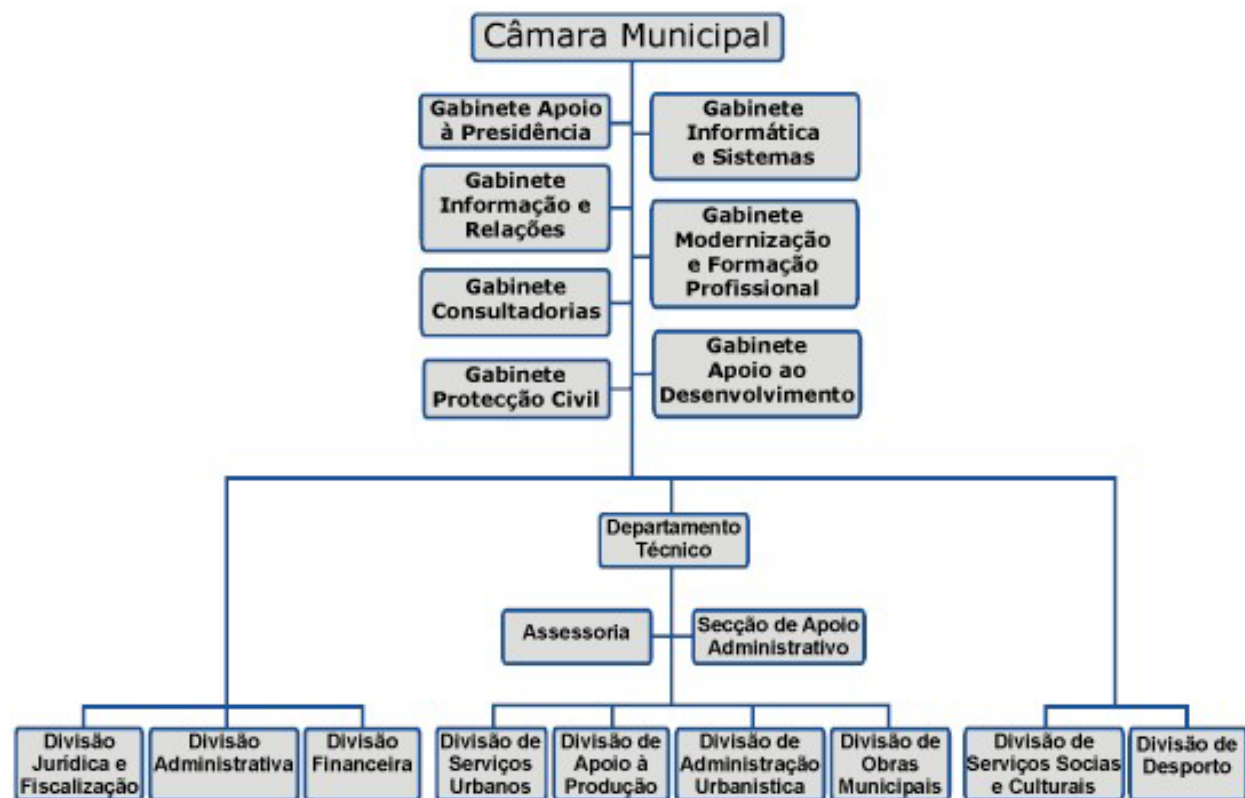
## Anexo 1.1 – Organograma da Câmara Municipal de Alcochete

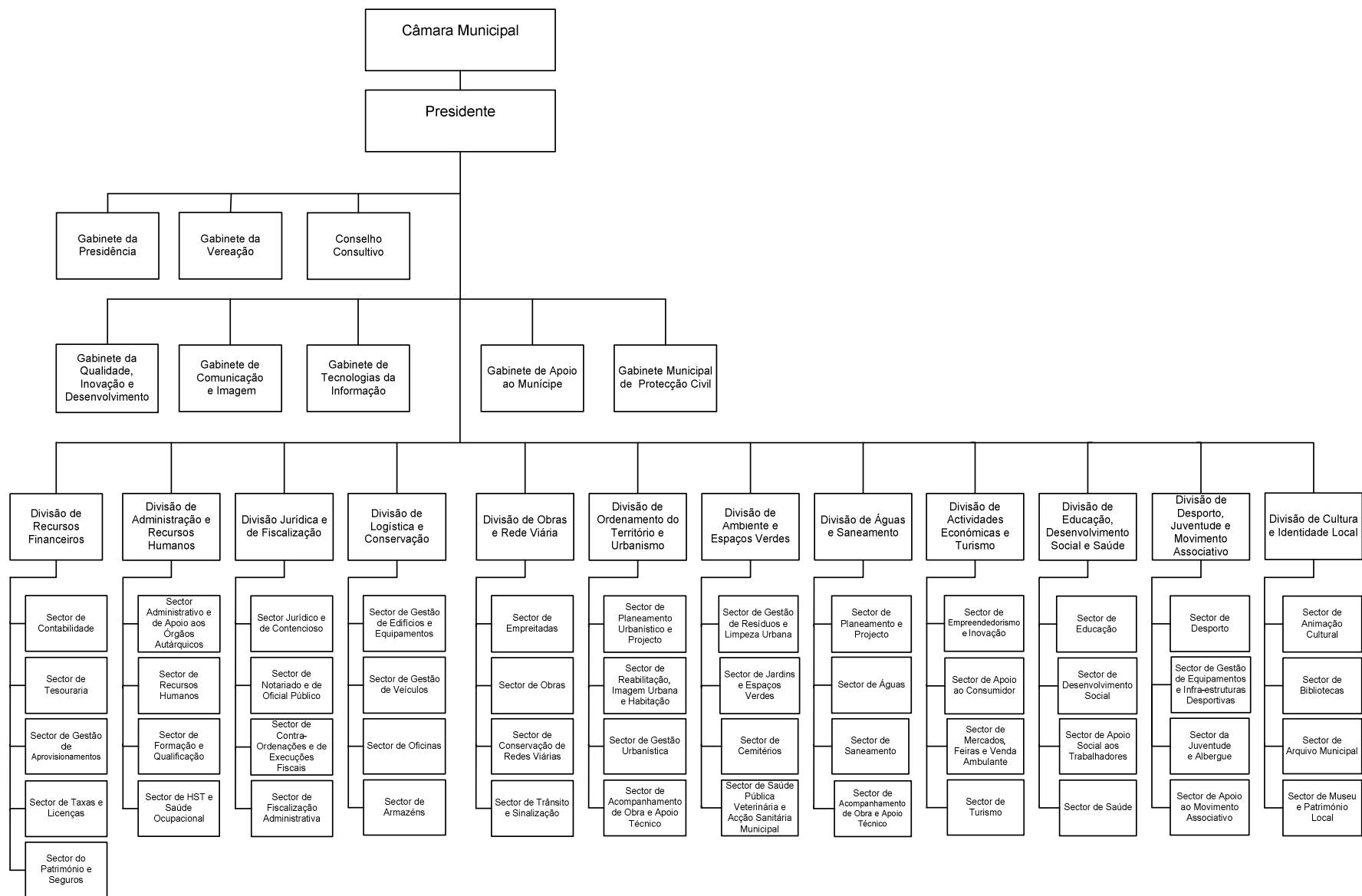
## **Anexo**

### **1 – Caracterização da Instituição**

#### **1.2 – Organograma da Câmara Municipal de Alcochete**

## Anexo 1.2 – Organograma da Câmara Municipal de Alcochete





## **Anexo**

### **2 – Actividades do estágio**

#### **2.1 – Questionários para as escolas**

##### **2.1.1 – Questionário para o pré-escolar**

### QUESTIONÁRIO PARA O PRÉ-ESCOLAR

Este questionário surge no âmbito da elaboração do Plano Estratégico da Educação do concelho de Alcochete, tendo como objectivo a complementaridade de informações para uma melhor caracterização da comunidade educativa e identificação das respectivas necessidades.

Os dados recolhidos serão unicamente utilizados para esse fim, sendo garantida a confidencialidade dos mesmos.

Desde já agradecemos a sua colaboração, sendo certo de que estará a contribuir para um concelho melhor.

*Utilize o espaço de resposta para especificar a informação solicitada, utilizando dados quantitativos ou qualitativos consoante a questão. No caso das perguntas com duas ou mais alternativas, marque com um X na opção pretendida.*

Estabelecimento de Ensino \_\_\_\_\_

#### 1 - Informações relativas à turma da qual é Educadora:

1.1 - A turma é composta por \_\_\_\_\_ alunos, \_\_\_\_\_ do género masculino e \_\_\_\_\_ do género feminino.

1.2 - Na turma existem alunos com necessidades especiais?

1.2.1. Sim ☐ 1.2.2. Não ☐

Se respondeu “sim”, refira se estes alunos têm o apoio de profissionais na escola.:

1.2.3. Sim ☐ 1.2.4. Não ☐

Se respondeu “sim”, assinale quais:

1.2.5. Auxiliares de educação ☐ 1.2.6. Professor de ensino especial ☐

1.2.7. Outros \_\_\_\_\_

1.3 - Na turma existem outros alunos diagnosticados ou com relatório médico indicando a natureza da necessidade educativa?

1.3.1 Sim ☐ 1.3.2. Não ☐

Se respondeu “sim”, refira se estes alunos têm o apoio de profissionais na escola.:

1.3.3. Sim ☐ 1.3.4. Não ☐

Se respondeu “sim”, assinale quais:

1.3.5. Auxiliares de educação ☐ 1.3.6. Professor de ensino especial ☐

1.3.7. Outros \_\_\_\_\_



**2 – Informações relativas à escola:**

2.1 – Todos os alunos da turma **usufruem do serviço do refeitório** de forma permanente?

2.1.1 Sim ☐ 2.2.2. Não ☐ Quantos: \_\_\_\_\_

Se respondeu “não”, indique porque motivo:

2.3.3 – Almoçam em casa/casa de familiares

2.3.4 – Não sabe/desconhece

2.3.4 - Outras situações


2.2 – Os alunos têm acesso a actividades proporcionadas pela instituição?

2.2.1 Sim ☐ 2.2.2. Não ☐ Quantos: \_\_\_\_\_

Se respondeu “sim”, indique quais:

2.2.3 – Mini-ténis

2.2.4 – Música

2.2.5 - Línguas

2.2.6 – Outras


2.3 – Quantos alunos têm outras actividades fora da escola (desporto, música, línguas, etc)? \_\_\_\_\_ Alunos

2.4 – Para realizarem o percurso escola-casa (ou vice-versa) quantos alunos:

2.4.1. Realizam o percurso a pé

2.4.2. Utilizam a Carrinha Municipal

2.4.3. Utilizam transporte público

2.4.2. São transportados pelos seus pais/familiares


2.5 – Foram transferidos alunos para outras escolas no ano lectivo de 2007/08?

2.5.1 Sim ☐ 2.5.2. Não ☐

Se respondeu “sim”,

2.5.3 – Se sabe quais os principais motivos dessas transferências, indique-os?

---

---

2.6 – Quantos alunos foram submetidos ao rastreio dentário na escola?  
\_\_\_\_\_ alunos

**3 – Informações relativas à família:**

**3.1 – Qual o nível de escolaridade dos pais:**

	Mãe	Pai
3.1.1 - 1.º Ciclo	_____	_____
3.1.2 - 2.º Ciclo	_____	_____
3.1.2 - 3.º Ciclo	_____	_____
3.1.4 - Secundário	_____	_____
3.1.5 - Médio	_____	_____
3.1.5 - Superior	_____	_____

(Indique o número total de progenitores ou tutores relativo a cada nível de escolaridade)

**3.2 – Quais os subsistemas de saúde utilizados pelos alunos?**

3.2.1 - ADSE: \_\_\_\_\_ alunos

3.2.2 - Seg. Social \_\_\_\_\_ alunos

3.2.3 - Outros \_\_\_\_\_ alunos

Se optou por “Outros”, indique quais: \_\_\_\_\_

**4 – Informações relativas ao docente:**

**4.1 – Género**

4.1.2 – Masculino ☐ 4.1.2 – Feminino ☐

**4.2 – Vínculo laboral**

4.2.1. Contrato ☐ 4.2.2 - Quadro definitivo ☐

4.2.3 - Quadro de Zona Pedagógica ☐

**4.3 - Freguesia de residência**

Indique qual \_\_\_\_\_

Muito obrigado pela sua colaboração.

## **Anexo**

### **2 – Actividades do estágio**

#### **2.1 – Questionários para as escolas**

##### **2.1.2 – Questionário para o 1.º ciclo**

## Anexo 2.1.2 – Questionário para o 1.º ciclo

Este questionário surge no âmbito da elaboração do Plano Estratégico da Educação do concelho de Alcochete, tendo como objectivo a complementaridade de informações para uma melhor caracterização da comunidade educativa e identificação das respectivas necessidades.

Os dados recolhidos serão unicamente utilizados para esse fim, sendo garantida a confidencialidade dos mesmos.

Desde já agradecemos a sua colaboração, sendo certo de que estará a contribuir para um concelho melhor.

*Utilize o espaço de resposta para especificar a informação solicitada, utilizando dados quantitativos ou qualitativos consoante a questão. No caso das perguntas com duas ou mais alternativas, marque com um X na opção pretendida.*

Estabelecimento de Ensino \_\_\_\_\_

### 1 - Informações relativas à turma da qual é professor:

1.1 - A turma é composta por \_\_\_\_\_ alunos, \_\_\_\_\_ do género masculino e \_\_\_\_\_ do género feminino.

1.2 - Na turma existem alunos com necessidades especiais?

1.2.1. Sim ☐ 1.2.2. Não ☐

Se respondeu “sim”, refira se estes alunos têm o apoio de profissionais na escola:

1.2.3. Sim ☐ 1.2.4. Não ☐

Se respondeu “sim”, assinale quais:

1.2.5. Auxiliares de educação ☐ 1.2.6. Professor de ensino especial ☐

1.2.7. Outros \_\_\_\_\_

1.3 - Na turma existem outros alunos diagnosticados ou com relatório médico indicando a natureza da necessidade educativa?

1.3.1 Sim ☐ 1.3.2. Não ☐

Se respondeu “sim”, refira se estes alunos têm o apoio de profissionais na escola.:

1.3.3. Sim ☐ 1.3.4. Não ☐

Se respondeu “sim”, assinale quais:

1.3.5. Auxiliares de educação ☐ 1.3.6. Professor de ensino especial ☐

1.3.7. Outros \_\_\_\_\_

### 2 – Informações relativas à escola:

## Anexo 2.1.2 – Questionário para o 1.º ciclo

2.1 – Todos os alunos da turma **usufruem do serviço do refeitório** de forma permanente?

2.1.1 Sim ☐ 2.2.2. Não ☐ Quantos: \_\_\_\_\_

Se respondeu “não”, indique porque motivo:

2.3.3 – Almoçam em casa/casa de familiares

2.3.4 – Não sabe/desconhece

2.3.4 - Outras situações


2.2 – Todos os alunos da turma **frequentam as Actividades de Enriquecimento Curricular?**

2.2.1 Sim ☐ 2.2.2. Não ☐ Quantos: \_\_\_\_\_

Se respondeu “não”, indique porque motivo:

2.2.3 – As actividades são asseguradas por ATL privado

2.2.4 – Ficam em casa com familiares/supervisão de adultos

2.2.5 - Ficam em casa sozinhos

2.2.6 – Não sabe/desconhece

2.2.7 – Outras situações


2.3 – Quantos alunos têm outras actividades fora da escola (desporto, música, línguas, etc)? \_\_\_\_\_ Alunos

2.4 – Para realizarem o percurso escola-casa (ou vice-versa) quantos alunos:

2.4.1. Realizam o percurso a pé

2.4.2. Utilizam a Carrinha Municipal

2.4.3. Utilizam transporte público

2.4.2. São transportados pelos seus pais/familiares


2.5 – Foram transferidos alunos para outras escolas no ano lectivo de 2007/08?

2.5.1 Sim ☐ 2.5.2. Não ☐

Se respondeu “sim”,

2.5.3 – Sabe quais os principais motivos dessas transferências, indique-os?

---

---

2.6 – Quantos alunos foram submetidos ao rastreio dentário na escola?  
\_\_\_\_\_alunos

3 – **Informações relativas à família:**

## Anexo 2.1.2 – Questionário para o 1.º ciclo

### 3.1 – Qual o nível de escolaridade dos pais:

	Mãe	Pai
3.1.1 - 1.º Ciclo	_____	_____
3.1.2 - 2.º Ciclo	_____	_____
3.1.2 - 3.º Ciclo	_____	_____
3.1.4 - Secundário	_____	_____
3.1.5 - Médio	_____	_____
3.1.5 - Superior	_____	_____

(Indique o número total de progenitores ou tutores relativo a cada nível de escolaridade)

### 3.2 – Quais os subsistemas de saúde utilizados pelos alunos?

3.2.1 - ADSE: \_\_\_\_\_ alunos

3.2.2 - Seg. Social \_\_\_\_\_ alunos

3.2.3 - Outros \_\_\_\_\_ alunos

Se optou por “Outros”, indique quais: \_\_\_\_\_

## 4 – Informações relativas ao docente:

### 4.1 – Género

4.1.2 – Masculino

☐

4.1.2 – Feminino

☐

### 4.2 – Vínculo laboral

4.2.1. Contrato

☐

4.2.2 - Quadro definitivo

☐

4.2.3 - Quadro de Zona Pedagógica

☐

### 4.3 - Freguesia de residência

Indique qual \_\_\_\_\_

Muito obrigado pela sua colaboração.

## **Anexo**

### **2 – Actividades do estágio**

#### **2.1 – Análise dos questionários para as escolas**

### **Apresentação**

Após a recolha dos questionários aplicados ao pré-escolar e ao 1.º ciclo, os dados foram analisados, sendo primeiramente divididos por estabelecimento de ensino, e posteriormente analisados no seu total (por níveis de ensino). Assim, a análise será apresentada seguidamente, e respeitará a estrutura do referido questionário, sendo cada item analisado na sua individualidade. O referido questionário está dividido em quatro blocos, sendo o primeiro relativo à turma, o segundo à escola, o terceiro à família, e por último o quarto à docente/educadora.

O primeiro bloco do questionário, relativo à turma, tal como já foi referido, contém os seguintes itens:

- n.º de alunos por género;
- alunos com necessidades especiais e respectivo apoio profissional.

No que diz respeito ao segundo bloco relativo à escola, as questões abordam:

- o serviço do refeitório;
- as actividades que os alunos frequentam dentro e fora da escola;
- o meio de transporte utilizado pelos alunos no percurso escola-casa e vice-versa;
- Transferências de alunos para outras escolas;
- N.º de alunos submetido a rastreio dentário

O terceiro bloco que aborda questões relativas à família dos alunos, contém itens acerca de:

- Escolaridade dos pais;
- Subsistema de saúde utilizado pelos alunos;

Quanto ao último bloco relativo ao docente/educador questiona-se acerca de:

- género;
- Vínculo laboral
- freguesia de residência

Assim, por esta ordem de itens, todos os questionários serão analisados, para ser possível uma comparação à posteriori.



### Jardim-de-infância de São Francisco

#### Alunos por género

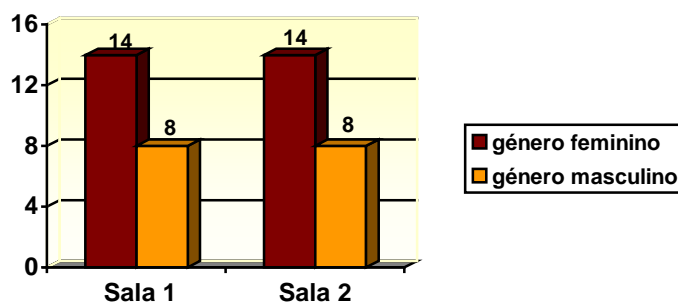


Gráfico 1 – N.º de alunos por género, do Jardim de Infância de São Francisco

Relativamente ao Jardim de Infância de São Francisco, verifica-se que existem duas turmas de igual dimensão e constituição, com 14 elementos do género feminino, e 8 do género masculino, perfazendo assim o total de 22 crianças, tal como se pode verificar no gráfico 1.

O item seguinte é referente à existência de alunos com necessidades especiais, pelo que apenas numa das turmas se verifica a presença de crianças com esta necessidade, existindo assim no estabelecimento de ensino uma psicóloga de Intervenção Precoce.

Relativamente ao segundo grupo de questões referente à escola, verifica-se que todos os alunos, de ambas as turmas usufruem do serviço do refeitório. No que diz respeito às actividades proporcionadas pela instituição, esta oferece mini-ténis e música, sendo que esta última é realizada em complemento de horário, e ambas as actividades são usufruídas por dez e treze crianças respectivamente. Quanto a actividades fora da escola, apenas uma das educadoras responde, referindo que dez crianças as frequentam.

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

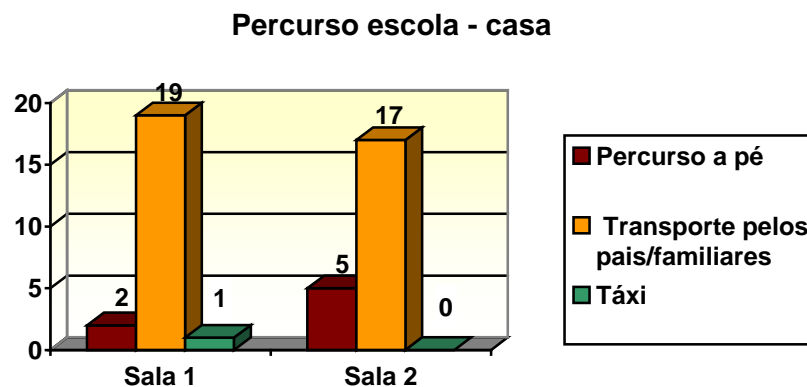


Gráfico 2 – n.º de alunos consoante o tipo de transporte utilizado

A partir do gráfico 2, pode-se verificar que a maioria dos alunos de ambas as salas são transportados pelos pais/familiares, sendo a segunda modalidade seleccionada a realização do percurso a pé. Numa das salas, existe ainda apenas um alunos que tem como meio de transporte o táxi.

Relativamente ao item seguinte do questionário, referente a transferências de alunos, apenas numa sala (sala 2), uma criança foi transferida, passando a frequentar uma instituição privada.

Neste estabelecimento de ensino, nenhuma criança foi submetida ao rastreio dentário na escola.

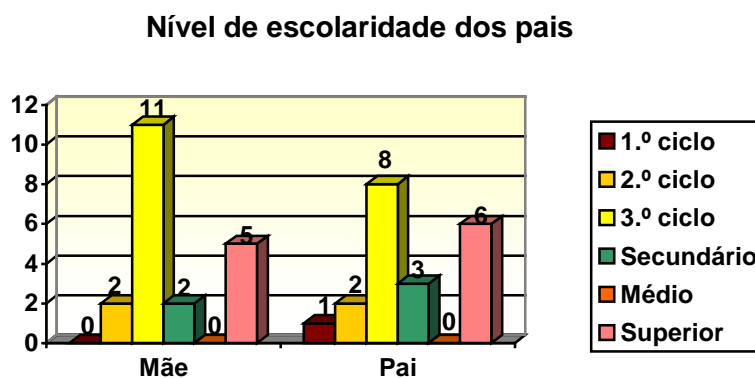


Gráfico 3 – Nível de escolaridade dos pais da Sala 1

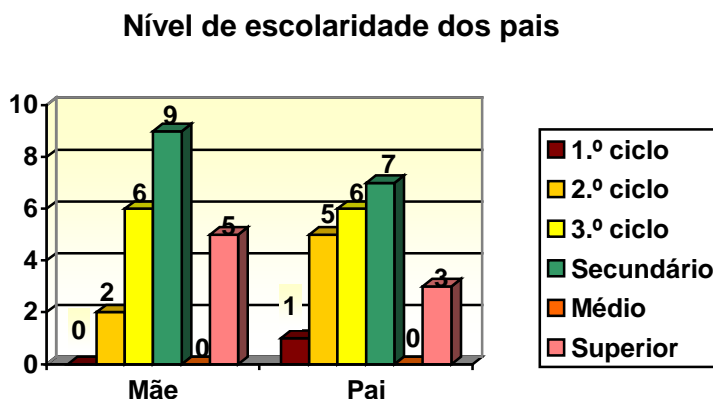


gráfico 4 – nível de escolaridade dos pais da sala 2

No que diz respeito ao penúltimo bloco de questões do questionário, no primeiro item referente ao nível de escolaridade dos pais, verifica-se que na sala 1 o nível predominante de escolaridade é o 3.º ciclo, enquanto que na sala 2, predomina o secundário, tal como se pode concluir nos gráficos 3 e 4.

Relativamente aos subsistemas de saúde dos alunos, a maioria utiliza a Segurança Social, 16 e 14 crianças respectivamente pela sala 1 e 2. Em segundo lugar surge a ADSE, com 5 e 2 alunos respectivamente. As educadoras referem ainda que existem crianças que utilizam outros subsistemas como o Ministério da Defesa Nacional, S.M.A.S e A.D.M.A.

Quanto às informações relativas ao educador, verifica-se que em ambas as salas são de género feminino, e pertencem ao quadro definitivo, sendo que a educadora referente à sala 1 reside na freguesia de Santo António da Charneca, no Barreiro, e a educadora da sala 2 reside na freguesia de Alcochete.

### **Jardim de Infância da Restauração**

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

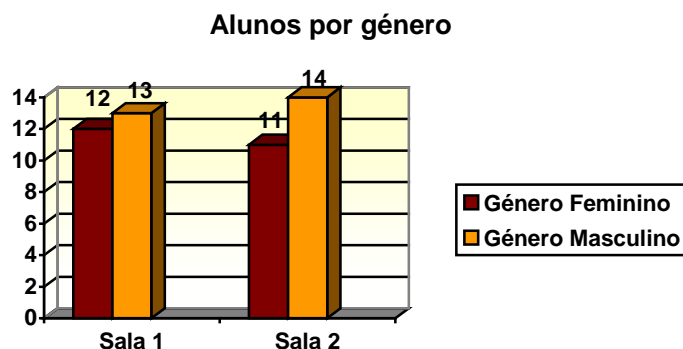


Gráfico 5 – Alunos por género no Jardim de Infância da Restauração

No que diz respeito ao Jardim de Infância da Restauração, verifica-se uma distribuição por géneros relativamente equitativa, sendo ambas as salas constituídas por 25 crianças, e com predominância do género masculino.

No item seguinte do questionário aplicado, verifica-se que existem alunos com necessidades especiais, tendo estes alunos apoio profissional na escola, em ambas as salas, onde existem professores de ensino especial, e terapeuta da fala, para apoio profissional na escola, enquanto que apenas na sala 2, existem também auxiliares de educação e terapeuta ocupacional, e na sala 1, existe uma técnica superior de educação especial e reabilitação.

Em ambas as salas existe a indicação de que não existem outros alunos diagnosticados ou com relatório médico indicando a natureza da necessidade educativa.

Relativamente ao segundo bloco com informações relativas à escola, verifica-se apenas uma criança de cada sala não usufrui do serviço do refeitório de forma permanente, porque almoçam em casa ou com familiares, pelo que se conclui que as restantes crianças almoçam no refeitório do equipamento (24 crianças de cada sala).

No que diz respeito às actividades proporcionadas pela instituição, conclui-se que 13 e 10 crianças da sala 1 e 2 respectivamente participam no mini-ténis na escola, não existindo referência a actividades realizadas fora da escola em nenhuma das salas.

### Meio de transporte

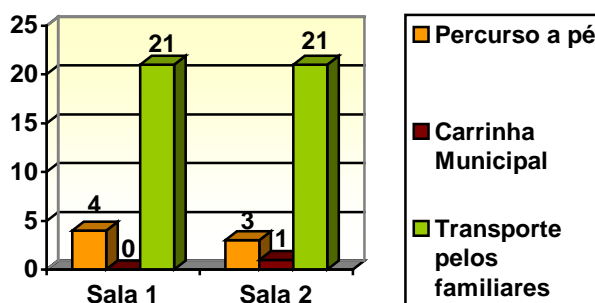


Gráfico 6 – Meio de transporte utilizado pelos alunos

Quanto ao meio de transporte utilizado pelas crianças no percurso escola-casa e vice-versa, tal como se pode concluir com base no gráfico acima, verifica-se que existe uma predominância do transporte pelos familiares em ambas as salas, e apenas na sala 2, existe uma criança que utiliza a carrinha municipal.

No que diz respeito aos últimos itens deste bloco, em nenhuma das salas existiu transferências, nem foi realizado o rastreio dentário.

### Escolaridade dos pais sala 1

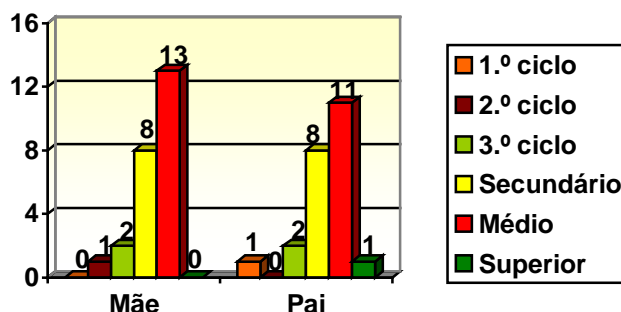


gráfico 7 – escolaridade dos pais da sala 1

### Escolaridade dos pais sala 2

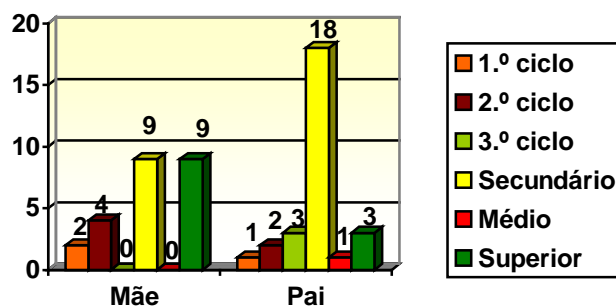


gráfico 8 – escolaridade dos pais da sala 2

Relativamente ao terceiro bloco, com informações relativas aos pais, na sala 1 predomina o ensino médio em ambos os gêneros, enquanto que na sala 2, predomina o ensino secundário no que diz respeito aos pais, e verifica-se uma igualdade entre o ensino secundário e superior quanto às mães.

Quanto aos subsistemas de saúde utilizados pelos alunos, apenas uma educadora deu resposta, sendo que predomina a segurança social (19 alunos), seguida da ADSE, e de outros subsistemas como Seguro de Saúde do Espírito Santo Seguros, e Serviços Sociais Caixa Geral de Depósitos.

No que diz respeito às informações relativas à educadora, em ambas as salas são do género feminino e pertencem ao quadro definitivo, sendo uma residente na freguesia de São Julião em Setúbal, e outra no Montijo, sala 1 e 2 respectivamente.

### Jardim-de-infância do Passil

Quanto ao Jardim-de-Infância do Passil, existe apenas uma sala que é composta por 20 crianças, com 7 do género masculino e 13 do género feminino.

Verifica-se a existência de alunos com necessidades especiais, para os quais existem profissionais de apoio na escola, sendo eles um professor de ensino especial e terapeuta da fala.

No que diz respeito às informações relativas à escola, existe a referência de que todos os alunos usufruem o serviço do refeitório de forma permanente. Também se

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

verifica que 17 crianças frequentam o mini-ténis, actividade proporcionada pela instituição, e 3 frequentam actividades fora da escola.

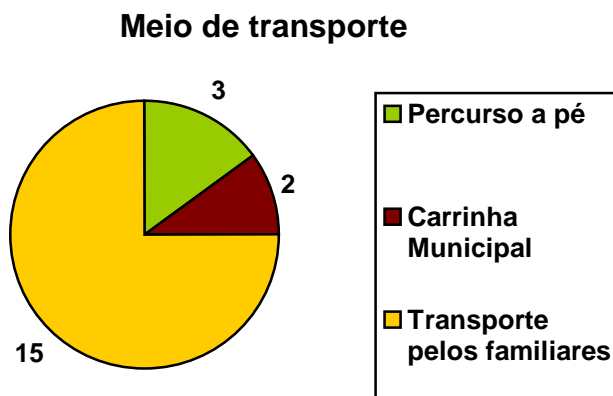


Gráfico 9 – número de alunos consoante o meio de transporte utilizado no percurso casa-escola

Como se pode verificar no gráfico acima, o transporte é realizado maioritariamente pelos familiares (15 crianças), sendo seguido do percurso a pé (3 crianças).

Não se verificaram transferência de crianças para outras escolas no ano lectivo de 2007/08. Quanto ao rastreio dentário, todos os alunos da turma foram submetidos, ou seja, 20 crianças.

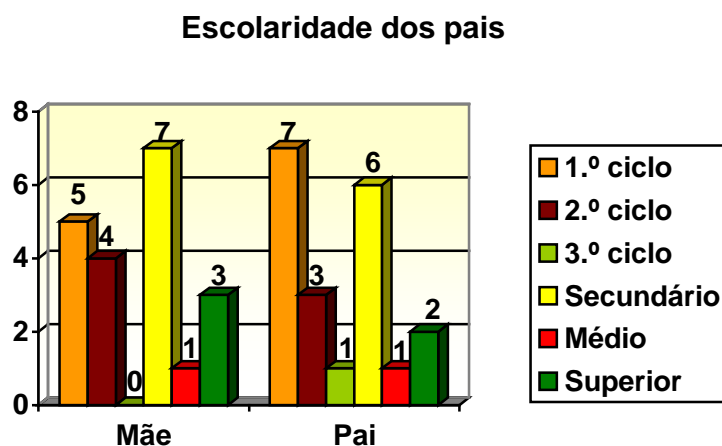


Gráfico 10 – escolaridade dos pais

Com a análise do gráfico acima, verifica-se que nos progenitores do género feminino, ou seja, o nível de escolaridade que predomina é o ensino secundário, seguido

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

do 1.º ciclo, enquanto que nos progenitores do género masculino observa-se a situação inversa, prevalecendo o 1.º ciclo, seguido do ensino secundário.

Quanto ao subsistema de saúde todos os alunos utilizam a segurança social.

No que diz respeito ao último bloco do questionário, relativo ao docente, a educadora desta sala é do género feminino, pertence ao quadro definitivo, e reside na Charneca da Caparica/ Almada.

### Jardim-de-Infância de Samouco

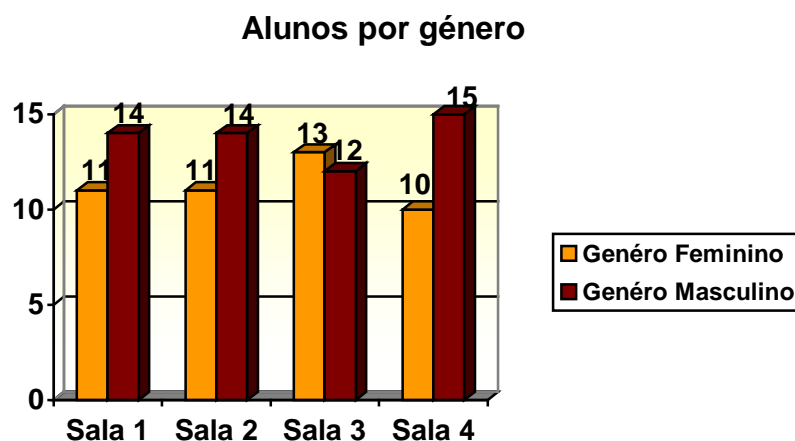


gráfico 11 – Aluno por género

Com a análise do gráfico acima, verifica-se que existe em quase todas as salas uma predominância do género masculino, excepto na sala 3 em que o género feminino é ligeiramente superior.

Em todas as salas se verifica a presença de crianças com necessidades especiais, pelo que em todas existe o apoio de ensino especial, e em três existe também o apoio de um terapeuta da fala (excepto sala 4). Não se verifica a existência de outros alunos diagnosticados ou com relatório médico indicando a natureza da necessidade educativa.

Quanto ao segundo bloco de informações do questionário, relativas à escola, no primeiro item, referente ao serviço do refeitório, verifica-se que apenas quatro crianças, no total das salas (1 criança da sala 1, e 3 da sala 2), não usufruem deste serviço, indo almoçar em casa ou com familiares.



## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

No item seguinte, verifica-se que em todas as salas as crianças têm acesso a actividades proporcionadas pela instituição, neste caso, mini-ténis, música e línguas, e têm ainda o serviço de complemento de horário proporcionado pela autarquia.

Quanto a actividades frequentadas pelos alunos fora da escola, apenas a sala 2 nenhuma criança o faz, sendo que na sala 1 e 3, 6 crianças frequentam outras actividades, e na sala 4 este número sobe para 14.

No que diz respeito ao percurso escola-casa e vice-versa, na sala 2 e 4 todos os alunos são transportados pelos familiares, enquanto que na sala 3, 6 crianças realizam o percurso a pé, sendo os restantes também transportados pelos familiares. Quanto à sala 1, a educadora apenas assinalou as hipóteses utilizadas (percurso a pé, transporte público e transporte por pais e familiares), não referindo contudo o número de alunos em cada uma.

O item seguinte do questionário é referente à transferência de crianças para outras escolas no ano lectivo de 2007/2008, sendo que aqui, apenas na sala 1 se verificou transferências, sendo o motivo a mudança de residência. Em nenhuma sala as crianças foram submetidas ao rastreio dentário.

Relativamente ao terceiro bloco de questões, relativas à família, tal como se pode verificar nos gráficos seguintes, os níveis de escolaridade dos progenitores de género feminino são predominantemente o ensino secundário (gráficos 13 e 14) e ensino superior (gráficos 12 e 15). No que diz respeito aos progenitores do género masculino existe uma predominância do ensino secundário (gráficos 12, 13 e 14), sendo que na sala 4, a situação é semelhante à do género feminino, predominando o ensino superior.

**Escolaridade dos pais sala 1**

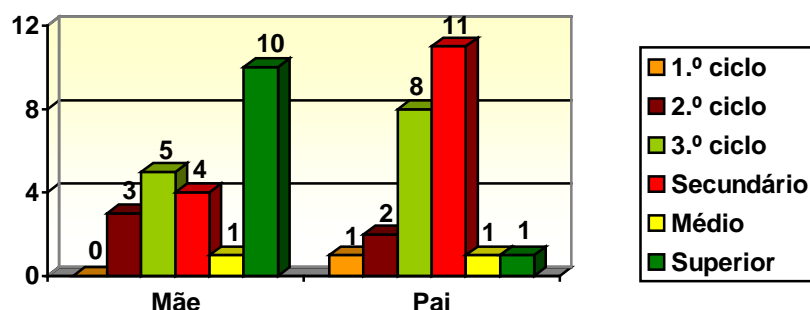


gráfico 12 – escolaridade dos pais sala 1

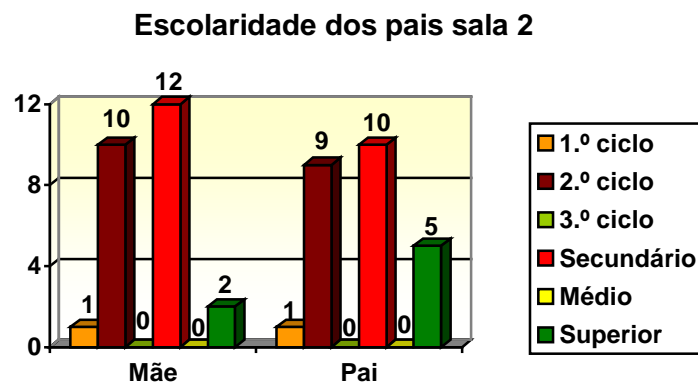


gráfico 13 - escolaridade dos pais sala 2

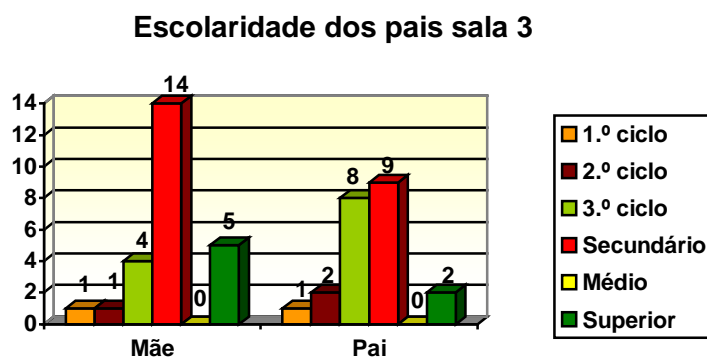


gráfico 14 – escolaridade dos pais sala 3

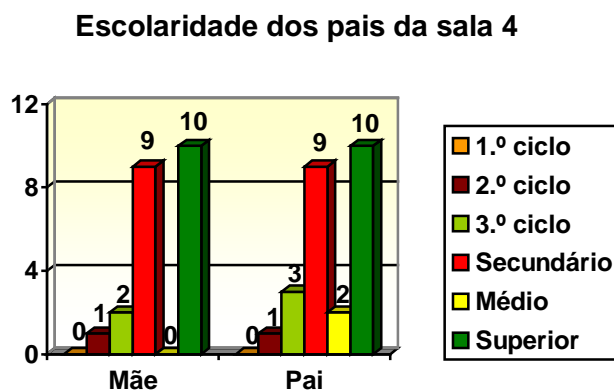


gráfico 15 – escolaridade dos pais da sala 4

No que diz respeito aos subsistemas de saúde utilizados pelos alunos, em todas as salas é utilizada a Segurança Social, sendo é também utilizada a ADSE (salas 1, 2 e 3), a ADMA (sala 3) e a SAD (sala 1).

Quanto ao último bloco de questões relativas ao docente, verifica-se que em todas as salas os docentes são do género feminino, sendo que as responsáveis pelas salas 1, 3 e 4 pertencem ao quadro definitivo, enquanto que a responsável pela sala 2 faz parte do quadro de zona pedagógica.

Relativamente à sua freguesia de residência, as educadoras das salas 2, 3 e 4 pertencem à freguesia do Montijo, enquanto que a educadora da sala 1 pertence à freguesia de Alhos Vedros.

### **Análise Geral do Pré-escolar**

Verifica-se que apenas os Jardins-de-Infância do Passil e de São Francisco não têm as salas completas (máximo de alunos é 25), tendo 22 e 20 crianças respectivamente. No que diz respeito à distribuição por géneros, considera-se equitativa, visto que apesar de existir uma predominância de um género em alguns jardins-de-infância, esta é compensada pela situação contrária, nos outros pré-escolares.

No que diz respeito aos alunos com necessidades especiais, verifica-se que em todos os Jardins-de-Infância existem crianças que necessitam de apoio, e que por sua vez, todas as instituições o prestam, com diversos profissionais (terapeutas da fala, terapeutas ocupacionais, professores de ensino especial, auxiliares de educação).

Relativamente ao serviço de refeitório, verifica-se que apenas uma pequena minoria não come na escola, sendo o principal motivo, ir almoçar com os pais. Quanto às actividades proporcionadas pela instituição, conclui-se que todos os pré-escolares têm pelo menos como actividade o mini-ténis, sendo que outros (como é o caso do JI do Samouco) proporcionam também a música e as línguas. As actividades fora da escola também surgem com bastante afluência na maioria das salas dos JI's, contudo não se pode retirar conclusões, visto que nem todas as educadoras responderam a este item.

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

No que diz respeito ao percurso escola-casa verifica-se que as opções mais seleccionadas foram o transporte pelos pais ou familiares, e a realização do percurso a pé. Conclui-se também que existiram poucas transferências de alunos para outras escolas, e que quando isso se sucedeu foi por mudança de residência. Devido ao nível de ensino (pré-escolar), nenhuma criança, nas quatro instituições, foi submetida ao rastreio dentário.

Quanto ao nível de escolaridade dos pais, conclui-se que em todos os estabelecimentos a média é igual ou superior ao 3.º ciclo existindo um grande número de progenitores de ambos os géneros com o ensino secundário, médio e superior, sendo a excepção o JI do Passil, relativamente aos progenitores do género masculino, onde predomina o 1.º ciclo.

Relativamente aos subsistemas de saúde utilizados pelos alunos, predomina a Segurança Social, em todos os JI's, contudo, existem também crianças que utilizam a ADSE, S.M.A.S., Ministério da Defesa, Seguros Caixa Geral de Depósitos, Espírito Santo, SAD, entre outros.

Analisando agora o último bloco de questões do questionário, relativas ao docente, verifica-se que todas as educadoras são do género feminino, apenas uma pertence ao quadro de zona pedagógica, pertencendo as restantes ao quadro definitivo, e residem em freguesias bem distintas, tal como São Julião (Setúbal), Alhos Vedros, Montijo, Charneca da Caparica (Almada).

### **Análise 1.º Ciclo**

#### **EB1 Passil**

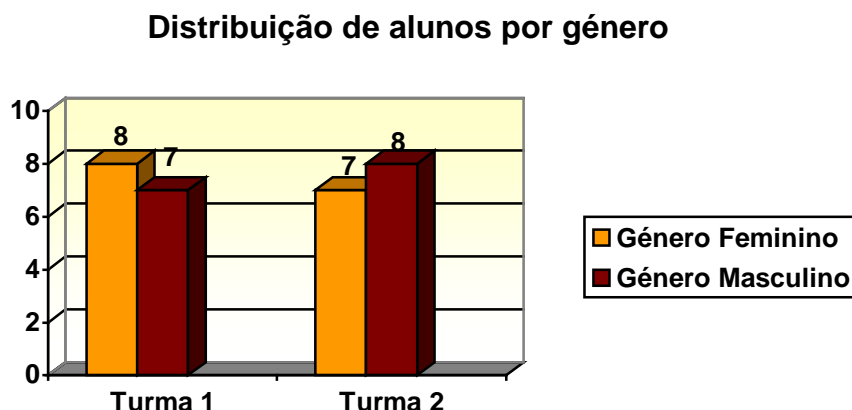


Gráfico 1 – distribuição de alunos por género

Verifica-se que as turmas têm a mesma dimensão, e as suas diferenças são, ou seja, enquanto na turma 1 predomina o género feminino, na turma 2 predomina o género masculino.

Relativamente ao item seguinte do questionário, conclui-se que em ambas as salas existem alunos com necessidades especiais, os quais têm o apoio de profissionais, sendo na turma 1 este apoio prestado por um professor de ensino especial, e na turma 2 por terapeuta da fala e psicóloga. Na turma 1 existe ainda a referencia a outros alunos diagnosticados ou com relatório médico a indicar a natureza da necessidade educativa, os quais também são acompanhados por um professor de ensino especial.

Nas informações relativas à escola, verifica-se que na turma 1 todos os alunos usufruem do serviço do refeitório, enquanto que na turma 2, apenas dois alunos não o fazem, pois almoçam em casa ou com familiares.

No que diz respeito às actividades de enriquecimento curricular, conclui-se que nem todos os alunos as podem frequentar, pelo que os motivos se prendem com a falta de transporte. Assim, são 12 alunos da turma 1, e 4 da turma 2, que usufruem do transporte da Câmara, e que desta forma não têm possibilidade de frequentar estas actividades. Verifica-se também que em ambas as turmas existem alunos (3 e 5, respectivamente pela turma 1 e 2) a frequentar actividades fora da escola.

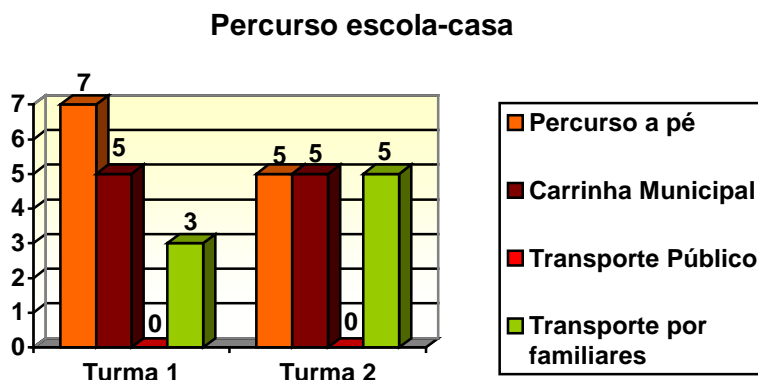


gráfico 2 – Meio de transporte utilizado pelas crianças para realizar o percurso escola-casa

Com a análise do gráfico acima pode-se retirar conclusões quanto ao item seguinte do questionário, que é relativo ao meio de transporte que as crianças utilizam para realizar o percurso escola-casa e vice-versa. Assim, tal como se pode verificar, na turma 1, a maioria dos alunos deslocam-se até à escola a pé, enquanto que na turma 2, existe uma igualdade entre os meios de transporte utilizados (percurso a pé, carrinha municipal e transporte por familiares), sendo que o único que não é utilizado por nenhuma aluno de ambas as turmas são os transportes públicos.

No que diz respeito a transferências de alunos para outras escolas no ano lectivo 2007/08 apenas na turma 2 se verificou uma situação, consequência da mudança de residência, mas que o aluno no presente ano acabou por voltar à escola.

Relativamente ao rastreio dentário apenas na turma 1, 8 alunos o fizeram, enquanto que na turma 2 nenhuma criança o fez.

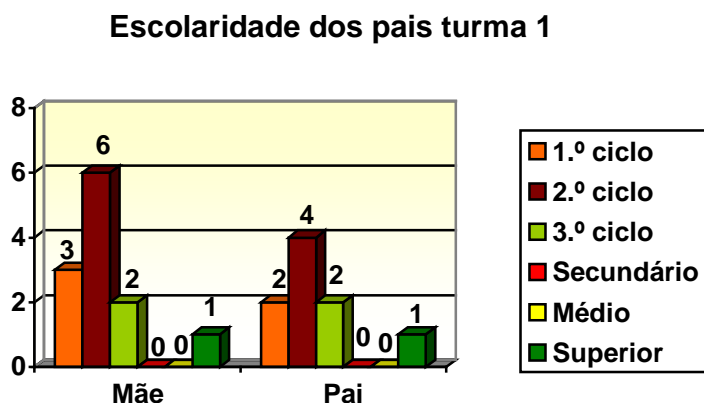


gráfico 4 - escolaridade dos pais turma 1

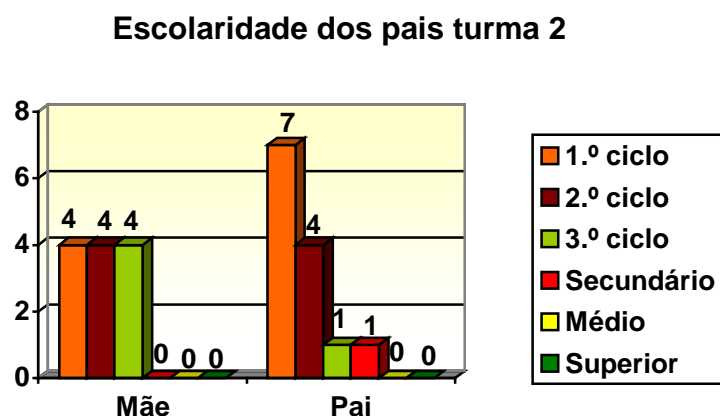


gráfico 5 – escolaridade dos pais turma 2

A partir da análise dos gráficos acima, pode-se concluir que em ambas as turmas apenas uma pequena minoria de pais têm uma escolaridade superior ao 3.º ciclo. Na turma 1, em ambos os progenitores prevalece o 2.º ciclo, enquanto que na turma 2, o nível de escolaridade dos progenitores do género feminino é equivalente entre si, destacando-se nos progenitores do género masculino uma maioria com o 1.º ciclo.

No que diz respeito aos subsistemas de saúde utilizados pelos alunos, os resultados são idênticos em ambas as turmas, sendo a maioria utilizadora da Segurança Social (14 alunos em cada turma) e apenas um aluno de cada turma utiliza a ADSE.

Quanto ao último bloco de questões do questionário, relativas ao docente, em ambas as turmas são professores do género feminino, em que a responsável pela turma 1 pertence ao quadro de zona pedagógica, e a responsável pela turma 2 ao quadro

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

definitivo. Relativamente às suas freguesias de residência, são Alcochete e Montijo, respectivamente pelas turmas 1 e 2.

### EB 1 n.º 2 de Alcochete

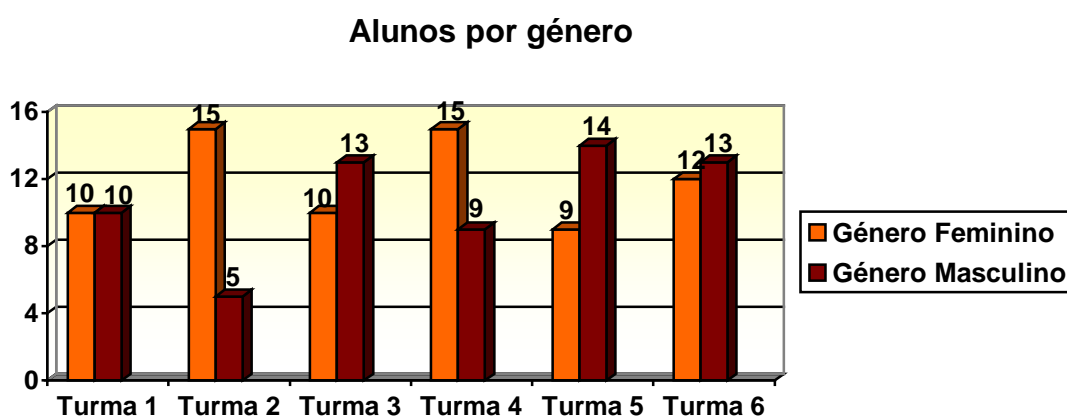


gráfico 1 – divisão dos alunos por género

Com a análise do gráfico acima, verifica-se que as turmas não têm todas a mesma dimensão, existindo duas turmas de 20 alunos, duas turmas de 23, uma turma com 24 e uma turma de 25 alunos. Quanto à divisão por género, em duas turmas os géneros quase se igualam (turma 1, e turma 6), contudo, nas outras turmas existe a predominância do género feminino em duas, e do género masculino em outras duas (turmas 2 e 4, e turmas 3 e 5 respectivamente).



## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

Continuando a caracterização das turmas, verifica-se que apenas nas turmas 1, 2 e 3 existem alunos com necessidades especiais, os quais são apoiados por um professor de ensino especial.

Passando agora para o segundo bloco de questões do questionário, relativas à escola, em nenhuma das turmas todos os alunos usufruem do serviço do refeitório. Assim, apenas na turma 4 se destaca um número mais elevado de crianças (16 alunos) que por irem almoçar com familiares ou no ATL não comem no refeitório, enquanto que nas restantes turmas são uma pequena minoria, que por os mesmos motivos não usufruem do serviço (3, 2, 5, 4, e 4 crianças respectivamente pelas turmas 1, 2, 3, 5 e 6).

O item seguinte, em alguns questionários não foi respondido, pelo que fica uma lacuna em termos de análise. Contudo, conclui-se que em todas as turmas (em que há resposta ao item), os alunos não frequentam todas as actividades de enriquecimento curricular, sendo os principais motivos as crianças frequentarem ATL privados, ficarem em casa com familiares ou sozinhos.

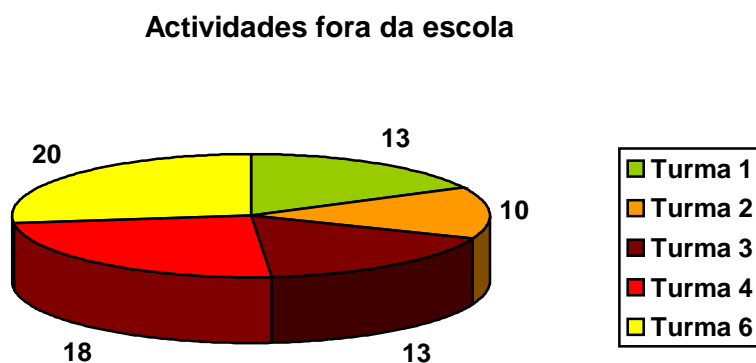


Gráfico ... - Número de alunos que frequentam actividades fora da escola consoante as turmas

Apenas a docente da turma 5 não respondeu a este item pelo que não está presente no gráfico, no entanto, pode-se concluir que existe um grande número de crianças a frequentar actividades fora da escola.

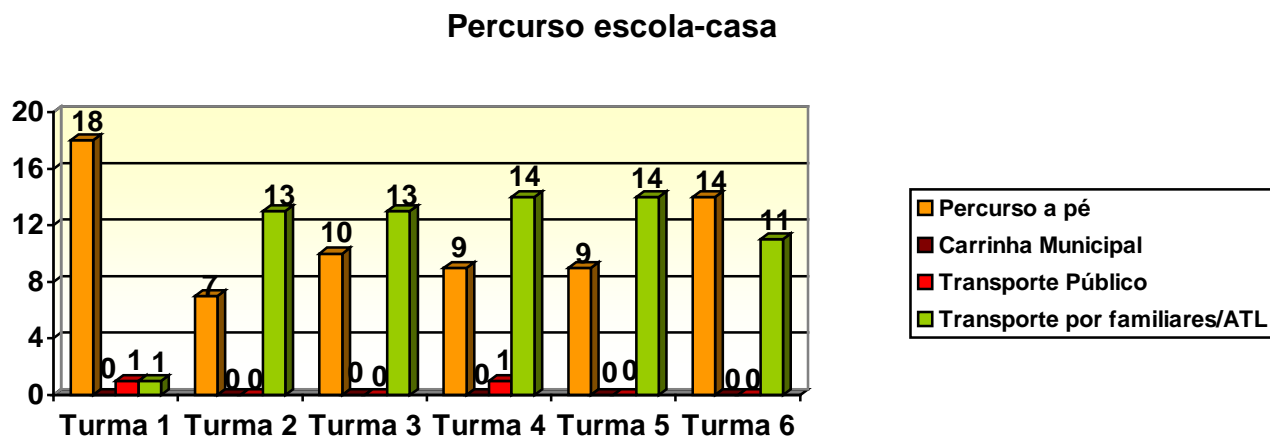


gráfico ... - transporte utilizado pelas crianças no percurso escola-casa e vice-versa

Nas turmas 2 e 5 verificaram-se ainda transferências de alunos para outras escolas, estando os motivos relacionados com a mudança de residência, contudo na turma 4 foram integrados dois novos alunos provenientes de outras escolas fora do concelho.

No que diz respeito ao rastreio dentário, apenas os alunos das turmas 3 e 5 foram submetidos, existindo a referência nesta última de que foi no ano lectivo de 2007/08.

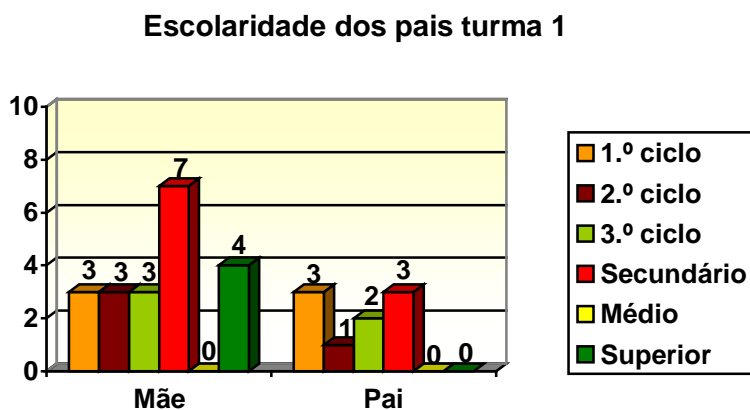


gráfico ... - Escolaridade dos pais na turma 1

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

**Escolaridade dos pais turma 2**

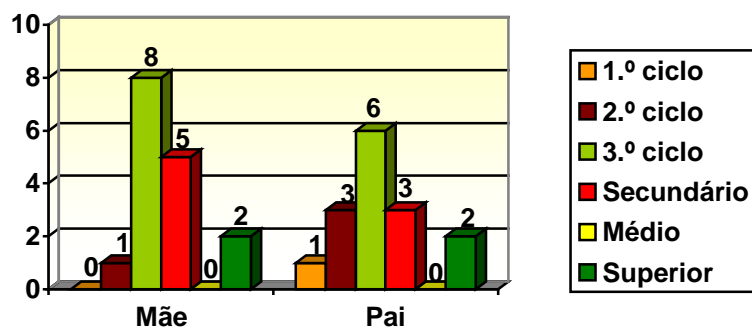


gráfico ... - Escolaridade dos pais na turma 2

**Escolaridade dos pais turma 3**

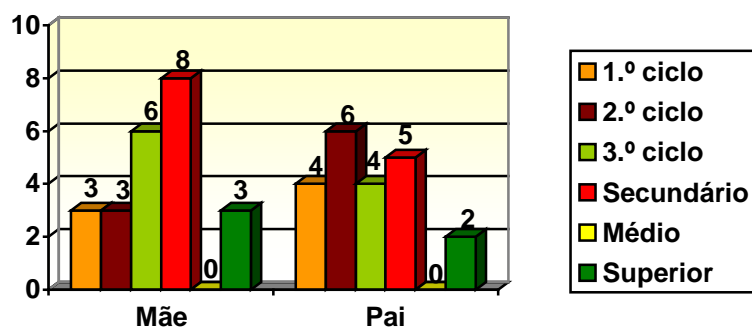


gráfico ... - Escolaridade dos pais na turma 3

**Escolaridade dos pais turma 4**

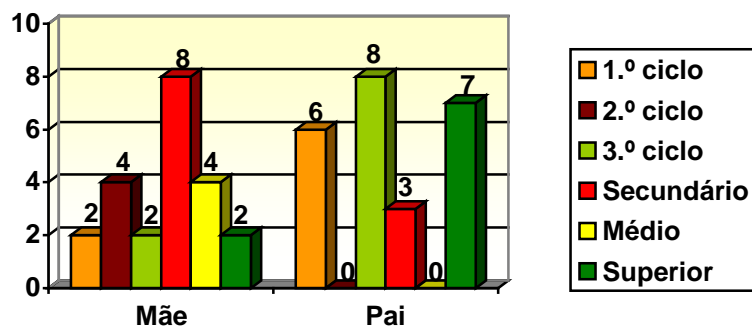


gráfico ... - Escolaridade dos pais na turma 4

**Escolaridade dos pais turma 5**

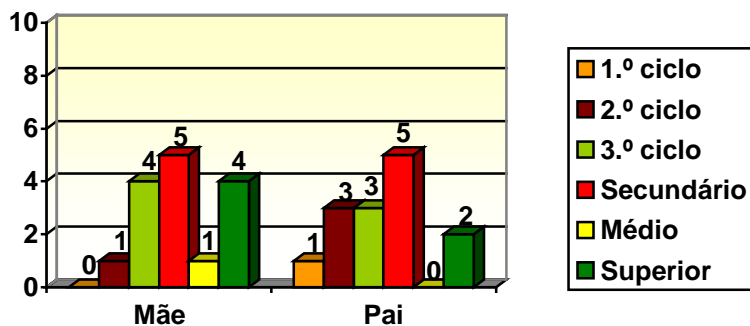


gráfico ... - Escolaridade dos pais na turma 5

**Escolaridade dos pais turma 6**

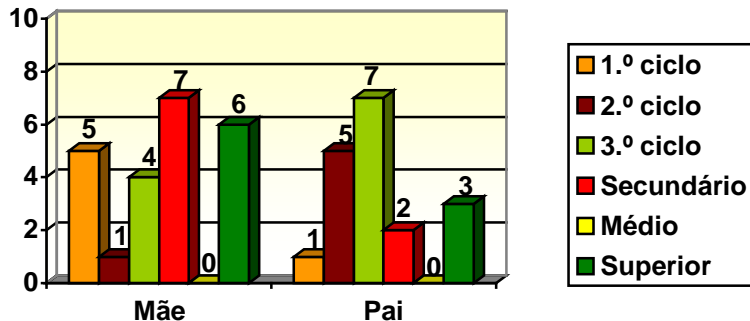


gráfico ... - Escolaridade dos pais na turma 6

Tal como se pode verificar após uma breve análise aos gráficos anteriores, existe uma predominância, na generalidade do 3.º ciclo e do secundário em ambos os géneros dos progenitores. Na maioria também existem vários progenitores de ambos os géneros que detêm apenas o 1.º e 2.º ciclos, mas no entanto alguns também detêm o ensino superior. Ou seja, existe uma distribuição bastante variada, predominando contudo, como já foi referido, o 3.º ciclo e o secundário.

No que diz respeito aos subsistemas de saúde utilizados pelos alunos, existe uma predominância da Segurança Social em todas as turmas excepto na turma 1, em que 16

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

alunos utilizam a S.N.S. e apenas 1 utiliza a Segurança Social, sendo que os restantes 2 utilizam a ADSE. Outros subsistemas utilizados são o SMAS e a Guarda Nacional Republicana.

Passando agora ao último bloco de questões relativas ao docente, verifica-se que todos os professores que responderam aos questionários são do género feminino, pertencendo todas ao quadro de zona pedagógica, excepto as docentes das turmas 4 e 5 que pertencem ao quadro definitivo. No que diz respeito às suas freguesias de residência, a docente da turma 1 é a que se destaca mais pela distancia, residindo em Santiago, Alcácer do Sal, enquanto que a docente da turma 2 reside em Sarilhos Grandes, e as restantes pertencem todas ao concelho de Alcochete, ou seja, as docentes das turmas 3 e 4 residem em São Francisco, a da turma 5 no Samouco, e por fim a docente da turma 6 em Alcochete.

### EB 1 Samouco

#### Alunos por género

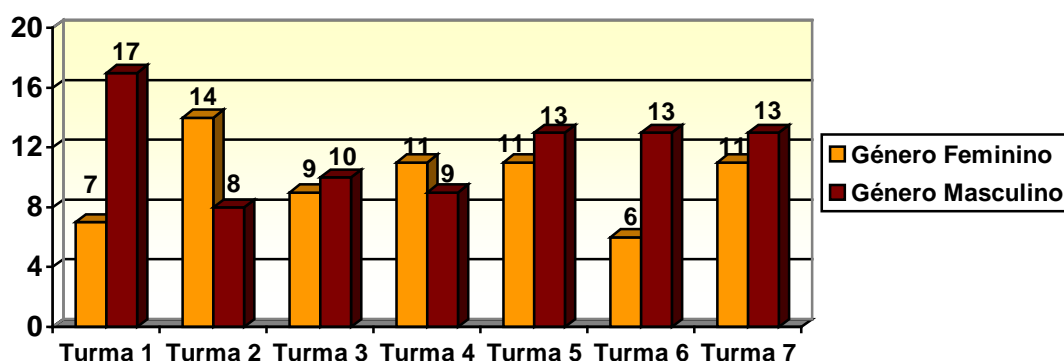


gráfico n.º - ... representação dos alunos por género

Com análise do gráfico acima verifica-se que apenas em duas turmas existe a predominância do género feminino, nomeadamente nas turmas 2 e 4, enquanto que nas restantes predomina o género masculino, sendo em algumas, este predomínio maior que noutras, como são exemplo as turmas 1 e 6.

## Anexo 2.2 – Análise dos questionários para as escolas

No que diz respeito ao item seguinte do questionário verifica-se que em todas as turmas existem alunos com necessidades especiais, sendo que todos eles têm o apoio de um professor de ensino especial.

Analisando agora, o segundo bloco de informações relativas à escola, pode-se concluir que em nenhuma turma todos os alunos usufruem do serviço de refeitório de forma permanente, sendo que os principais motivos indicados são almoçar em casa de familiares e no ATL. Quanto ao segundo item deste bloco, verifica-se que nem todos os alunos frequentam as actividades de enriquecimento curricular, sem excepção de turma, sendo que os principais motivos são as crianças ficarem em casa com familiares ou sozinhas, frequentarem actividades asseguradas por ATL privado, ou ainda explicações privadas.

Em todas as turmas

**Anexo**  
**2 – Actividades do estágio**

**2.3 – Plano Estratégico da Educação**

**2.3.1 – Base de indicadores**

# Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação

## Caderno II - Metodologia

Elaborada por: Susana Monteiro, Paula Dias e Anabela Serrão

18 de Janeiro de 2008



# Índice

<b>Introdução</b>	<b>?</b>
<b>Objectivos</b>	<b>?</b>
<b>O Ciclo do Plano</b>	<b>?</b>
<b>Diagnóstico</b>	<b>?</b>
<b>Implementação</b>	<b>?</b>
<b>Monitorização e Avaliação</b>	<b>?</b>
<b>Apêndices</b>	<b>?</b>
<b>Bateria de Indicadores</b>	

# Introdução

O documento “**Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação: Caderno II - Metodologia**” tem por objectivo expor, de forma detalhada, a metodologia que será accionada no âmbito da elaboração, implementação, monitorização e avaliação do Plano em questão.

Este documento surge na sequência de um primeiro caderno, intitulado “**Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação: Caderno I - Conceitos**”, juntamente com qual constitui o quadro orientador de todo o processo inerente à execução de uma estratégia local para o sector da educação pensada no médio-longo prazo.

Em termos de estrutura, o documento está organizado em:

- Introdução
- Objectivos (geral e específicos)
- O ciclo do Plano
- Diagnóstico
- Implementação
- Sistema de monitorização e avaliação

# Objectivos

## Objectivo geral

Tendo em conta o descrito até ao momento, este caderno II tem como objectivo último:

*Apresentar, de forma sistematizada e articulada, a opção metodológica para a elaboração, implementação, monitorização e avaliação do Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação.*

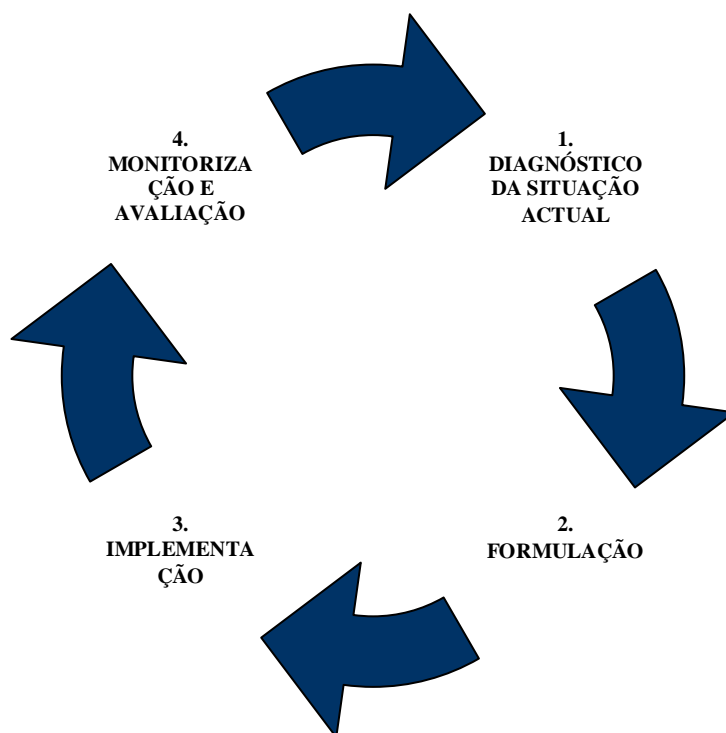
## Objectivos específicos

De modo a concretizar o objectivo geral enunciado, o presente documento tem por objectivos específicos definir:

- O ciclo de concretização do Plano de Desenvolvimento Estratégico da Educação;
- Para cada etapa do ciclo, o conjunto de métodos de recolha de informação, tendo por base uma abordagem multi-método que seja o garante de uma leitura fina e real da situação da educação no concelho de Alcochete;
- Um sistema de monitorização e avaliação do próprio plano, que seja o garante da identificação dos níveis de concretização do mesmo.

# O Ciclo do Plano

O **Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação** do concelho de Alcochete desenvolve-se segundo um conjunto de etapas específicas e sequenciais, a saber:



Cada etapa requer um conjunto específico de métodos e técnicas de concretização, bem como de recursos humanos e financeiros adequados à sua concretização. Não obstante a especificidade de cada etapa, é de salientar a importância que o Conselho Municipal de Educação assume neste processo, devendo todas as etapas ser alvo de uma reflexão crítica por parte desta estrutura e os documentos produzidos ser alvo de validação por parte da mesma.

# Diagnóstico

A primeira etapa de concretização do **Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação** do concelho de Alcochete, designada por **DIAGNÓSTICO**, tem um horizonte temporal de **6 meses** e é caracterizada pela utilização de métodos de recolha de informação diversificados e complementares, que constituam o garante de uma real análise crítica da situação do concelho em matéria de educação. Este diagnóstico, pretendendo traduzir a referida situação, pretende igualmente constituir-se num documento que assegure uma análise comparativa a dois níveis: 1) nível temporal, criando séries temporais de análise de indicadores locais; 2) nível territorial, procedendo a comparações com a região em que o concelho se insere, o país e, sempre que possível e relevante, a União Europeia.

Por conseguinte, a realização do diagnóstico contempla o recurso aos seguintes **métodos de recolha de informação**:

- Análise documental;
- Análise estatística corporizada numa bateria de indicadores construída especificamente para este efeito;
- Inquéritos por questionário à comunidade educativa;
- Entrevistas semi-abertas a *stakeholders* locais com informação privilegiada sobre matérias relacionadas com educação.

A recolha de informação fica a cargo de uma equipa orientada para a tarefa (*task oriented*) com técnicos do Município com experiência em matéria de educação e de planeamento estratégico e operacional.

A informação recolhida através de cada método será alvo de uma triangulação e posterior validação por parte do Conselho Municipal de Educação que, para o efeito, validará o diagnóstico apresentado.

# Formulação

A segunda etapa de concretização do Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação do concelho de Alcochete, designada por FORMULAÇÃO, tem um horizonte temporal de **3 meses** e visa a formulação de objectivos estratégicos e operacionais, bem como estratégias de intervenção na área da educação.

A definição dos itens referidos pressupõe a colaboração de todos os *stakeholders* da comunidade educativa, accionando-se para o efeito **métodos de recolha de informação**, priorização e consensualização essencialmente **participativos** e dos quais se destacam os *focus group*.

Esta fase irá contar com a mesma equipa de trabalho que foi accionada no momento de diagnóstico.

O documento escrito que resultará do trabalho desenvolvido durante os três destinados a esta segunda etapa deverá ser alvo de apreciação por parte do Conselho Municipal de Educação, estrutura que deverá continuar a acompanhar os trabalhos de uma forma muito próxima.

# Implementação

A terceira etapa de concretização do Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação do concelho de Alcochete, designada por IMPLEMENTAÇÃO, tem um horizonte temporal de **3 anos** e visa garantir a operacionalização do plano desenhado, ou seja, assegurar que os objectivos definidos se concretizem.

Para o efeito deverão ser elaborados planos de acção anuais que concretizem e materializem os objectivos delineados em sede de plano estratégico, traduzindo-os em projectos, actividades e tarefas, com cronograma e orçamento bem definidos. Estes planos de acção deverão, ainda, ser acompanhados de protocolos formais de cooperação sempre que se justifique. Todos os planos de acção deverão ser validados pelo Conselho Municipal de Educação.

A equipa de trabalho das fases anteriores mantém-se e será a responsável pela boa implementação do plano.

# Monitorização e Avaliação

A quarta e última etapa de concretização do Plano Estratégico de Desenvolvimento da Educação do concelho de Alcochete, designada por MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO, inicia simultaneamente com o início da implementação do plano, tendo por objectivo garantir um acompanhamento rigoroso da referida implementação, bem como a identificação de eventuais desvios, as suas causas e as melhores estratégias de correcção destes.

No que se refere à monitorização cujo principal objectivo é o de acompanhar o progresso da implementação do plano, em termos de gastos, utilização de recursos, implementação das actividades, concretização dos resultados e gestão do risco, ela basear-se-á na bateria de indicadores utilizada na fase de diagnóstico e deverá ficar a cargo do Observatório Local para o Desenvolvimento, que os actualizará periodicamente.

Com a avaliação do plano pretende-se realizar uma análise, tão sistemática e objectiva quanto possível, de um projecto em curso ou finalizado, quanto ao seu desenho, implementação e resultados. Para o efeito serão utilizados os critérios universais de avaliação (relevância, eficácia, eficiência, sustentabilidade e impacte) e indicadores do tipo *input*, *output*, *outcome* e *impacte*.

Ao nível de documentação, serão produzidos *briefs* de monitorização semestrais que compilam a informação constante da base de dados do Observatório para o Desenvolvimento Local e relatórios de avaliação anuais.



# Apêndice

## Bateria de Indicadores

### Dados gerais

Taxa de analfabetismo, segundo o sexo, freguesia de residência e idade

Habilitações literárias segundo o sexo, freguesia de residência e idade

N.º de agregados domésticos com computador

N.º de agregados domésticos com computador ligado à internet

Peso do ensino básico no total de ensino atingido

Peso do ensino secundário no total de ensino atingido

Peso do ensino médio/superior no total de ensino atingido

N.º anual de nados vivos, segundo o sexo

N.º médio de elementos do agregado familiar

N.º de população imigrante, segundo a nacionalidade, idade e sexo

N.º de população activa, segundo o sexo, idade e freguesia de residência

N.º de população activa desempregada, segundo o sexo, idade, freguesia de residência, tempo de permanência nos ficheiros do IEFP, profissão e níveis de instrução

### Anexo 2.3.1 – Base de Indicadores

Taxa de desemprego, segundo o sexo, idade e níveis de instrução

Distribuição da população residente empregada pelos grupos de profissões

Distribuição da população residente empregada por sectores de actividade

N.º de associações de pais por freguesia, estabelecimento de ensino e n.º de sócios

N.º de associações de estudantes por freguesia, estabelecimento de ensino e n.º de sócios

N.º total de estabelecimentos de ensino, por ciclo de ensino e segundo a natureza institucional

Despesas do Município com Educação (milhares de euros)

N.º de indivíduos a usufruir de acção social escolar (municipal e do ME), segundo o ciclo de ensino, sexo e idade

N.º de empresas de formação profissional

### Ensino Pré-escolar

N.º de estabelecimentos de ensino pré-escolar, segundo a natureza institucional

N.º de alunos, segundo o sexo, idade, freguesia de residência, natureza institucional do equipamento, naturalidade e nacionalidade

N.º de pessoal docente, segundo o sexo, idade, concelho de residência e vínculo laboral

N.º de pessoal não docente, segundo o sexo, idade, concelho de residência e vínculo laboral

Taxa de pré-escolarização

N.º de computadores e actividades a que se destinam

N.º de computadores ligados à internet (Rácio computador/aluno)

M² de espaços exteriores

N.º de crianças em lista de espera

Taxa de ocupação dos estabelecimentos de ensino

### Anexo 2.3.1 – Base de Indicadores

Estado de conservação dos estabelecimentos de ensino

Grau de acessibilidade dos estabelecimentos de ensino

Salário médio dos educadores segundo a natureza institucional do estabelecimento de ensino

- Público
- Solidário
- Privado com fins lucrativos

Rácio educador/educando

Taxa de participação dos encarregados de educação nas “reuniões de pais”

N.º de situações sinalizadas por ano para a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens, segundo o motivo de sinalização

N.º de crianças com excesso de peso ou em situação de obesidade

Componente de Apoio à Família (refeições e complemento de horário)

### Ensino Básico (discriminado por ciclo de ensino)

N.º de estabelecimentos de ensino básico, segundo a natureza institucional

N.º de alunos, segundo o sexo, idade, freguesia de residência, natureza institucional do equipamento, naturalidade e nacionalidade

N.º de pessoal docente, segundo o sexo, idade, concelho de residência e vínculo laboral

N.º de pessoal não docente, segundo o sexo, idade, concelho de residência e vínculo laboral

Taxa bruta de escolarização

Taxa de retenção e desistência no ensino básico

Relação de feminilidade no ensino básico

N.º de computadores e actividades a que se destinam

## Anexo 2.3.1 – Base de Indicadores

N.º de computadores ligados à Internet

Taxa de abandono escolar, por sexo, idade, ciclo de ensino, ano e freguesia

Taxa de sucesso escolar, por sexo, idade, ciclo de ensino, ano e freguesia

Taxa de insucesso escolar, por sexo, idade, ciclo de ensino, ano e freguesia

N.º de alunos do ensino básico com acção social escolar, por sexo, freguesia e idade

N.º de casos de violência física declarada, por sexo (do agressor e vítima) e grupo de pertença (alunos, professores, pessoal não docente e outros)

- GNR
- Processos disciplinares (Agrupamento e Secundária)

M² de espaços exteriores

Taxa de ocupação dos estabelecimentos de ensino

Regime normal

- Horário                      Regime duplo da manhã

Regime duplo da tarde

Estado de conservação dos estabelecimentos de ensino

Grau de acessibilidade dos estabelecimentos de ensino

Salário médio dos professores segundo a natureza institucional do estabelecimento de ensino

Rácio professor/aluno

Taxa de participação dos encarregados de educação nas “reuniões de pais”

N.º de situações sinalizadas por ano para a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens, segundo o motivo de sinalização

N.º de crianças com excesso de peso ou em situação de obesidade

### Anexo 2.3.1 – Base de Indicadores

1º ciclo:

- Alunos em frequência de Actividades de Enriquecimento Curricular
- Actividades desenvolvidas: Actividades de Apoio ao Estudo

Ensino do Inglês (3º e 4º anos)

### Ensino Secundário

N.º de estabelecimentos de ensino secundário, segundo a natureza institucional

N.º de alunos, segundo o sexo, idade, freguesia de residência, natureza institucional do equipamento, naturalidade e nacionalidade

N.º de pessoal docente, segundo o sexo, idade, concelho de residência e vínculo laboral

N.º de pessoal não docente, segundo o sexo, idade, concelho de residência e vínculo laboral

Taxa bruta de escolarização

Taxa de transição/conclusão no ensino secundário

Relação de feminidade no ensino secundário

N.º de computadores e actividades a que se destinam

N.º de computadores ligados à Internet

N.º de cursos tecnológicos

N.º de cursos gerais/científico-humanísticos

Taxa de abandono escolar, por sexo, idade, ano de ensino e freguesia

Taxa de sucesso escolar, por sexo, idade, ano de ensino e freguesia

Taxa de insucesso escolar, por sexo, idade, ano de ensino e freguesia

N.º de casos de violência física declarada, por sexo (do agressor e vítima) e grupo de pertença (alunos, professores, pessoal não docente e outros)

## Anexo 2.3.1 – Base de Indicadores

M² de espaços exteriores

Taxa de ocupação dos estabelecimentos de ensino

Estado de conservação dos estabelecimentos de ensino

Grau de acessibilidade dos estabelecimentos de ensino

Salário médio dos professores segundo a natureza institucional do estabelecimento de ensino

### Rácio professor/aluno

Taxa de participação dos encarregados de educação nas “reuniões de pais”

N.º de situações sinalizadas por ano para a Comissão de Protecção de Crianças e Jovens, segundo o motivo de sinalização

N.º de jovens com excesso de peso ou em situação de obesidade

## Ensino Profissional

N.º de estabelecimentos de ensino profissional, segundo a natureza institucional e segundo o concelho  
(registar os da AML)

N.º de alunos, segundo o sexo, idade, freguesia de residência e natureza institucional

Taxa de empregabilidade dos alunos do ensino profissional residentes no concelho, segundo o sexo e o curso frequentado

## Ensino Superior

N.º de alunos matriculados no ensino superior por área de estudo e sexo

N.º de diplomados no ensino superior por área de estudo e sexo

## Ensino Recorrente

## Anexo 2.3.1 – Base de Indicadores

N.º de alunos, segundo o sexo, idade, freguesia de residência e ciclo de ensino

N.º de pessoal docente, segundo o sexo, idade, concelho de residência e vínculo laboral

### Formação Profissional Inicial e Contínua

Centro de Emprego

Centro de Formação Seixal

Escola Profissional do Montijo

Cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA – B1 e B2) - Novas Oportunidades

Cursos Extra-escolares :

- Alfabetização
- Inglês I e II
- Português para estrangeiros (a abrir brevemente)

Cursos de Costura e Arraiolos (parceria entre a Junta de Freguesia de Alcochete e Agrupamento Vertical de Alcochete)

Nº de alunos dos C.E.F. (Curso de Ensino e Formação)

Nº de professores dos C.E.F. (Curso de Ensino e Formação)

Estabelecimentos Educativos de Ensino especial

Formação Profissional Contínua promovida pelo meio empresarial

### Projectos educativos e comunitários

Escola Comunitária:

- Bordados

## Anexo 2.3.1 – Base de Indicadores

- Esperanto
- Licores

### Saúde escolar (Centro de Saúde)

N.º de visitas anuais aos estabelecimentos de ensino, segundo o tipo de actividade desenvolvida, os profissionais de saúde mobilizados, o tempo de permanência nos estabelecimentos

N.º de alunos abrangidos

### Projecto Escola Segura (GNR)

N.º de efectivos afectos ao projecto e tempo de afectação

N.º de viaturas afectas ao projecto

Ocorrências registadas

### Projectos Educativos

Temas centrais

Taxa de concretização dos projectos educativos

Pólo de Animação Ambiental das Hortas

## Necessidades Educativas Especiais

Nº de docentes de ensino regular (pré-escolar, 1º, 2º e 3º ciclos)

Nº de alunos com necessidades educativas especiais (pré-escolar, 1º, 2º e 3º ciclos)

Nº de docentes de ensino especial (pré-escolar, 1º, 2º e 3º ciclos)

Nº de docentes com especialização em ensino especial

Nº de alunos com apoio sócio-educativo (1º ciclo)

Nº de professores de apoio sócio-educativo (1º ciclo)

Nº de alunos com Apoio Pedagógico Acrescido (2º e 3º ciclos)



### Anexo 2.3.1 – Base de Indicadores

Nº de alunos com currículo de objectivos mínimos

Nº de alunos a frequentar instituições de ensino especial (C.E.R.C.I.M.A., Rumo ao Sucesso e outros)

Nº de docentes de ensino especial colocados em estabelecimentos educativos de ensino especial  
(C.E.R.C.I.M.A., Rumo ao Sucesso e outros)

### **Conselho Municipal de Educação**

N.º de reuniões ordinárias do CME por ano

N.º de reuniões extraordinárias do CME por ano

N.º de parceiros do CME

Taxa de participação dos parceiros nas reuniões ordinárias do CME

## **Anexo**

### **2 – Actividades do estágio**

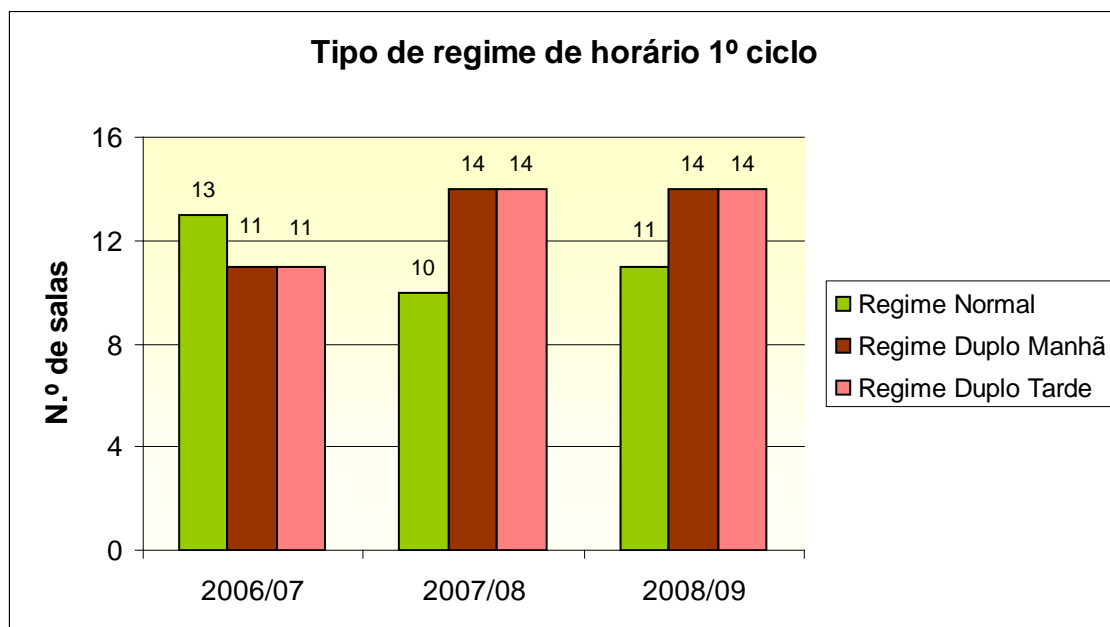
#### **2.3 – Plano Estratégico da Educação**

##### **2.3.2 – Dados recolhidos**

### Plano Estratégico da Educação – diagnóstico

Seguidamente apresento todos os dados que foram recolhidos para realizar o diagnóstico para o Plano Estratégico da Educação. É de referir no entanto, que estes dados se apresentam em bruto, visto que ainda não se procedeu à sua análise, dado que até à conclusão do presente estágio e respectivo relatório não foram recebidos todos os dados solicitados e necessários para uma correcta comparação entre si e caracterização do concelho.

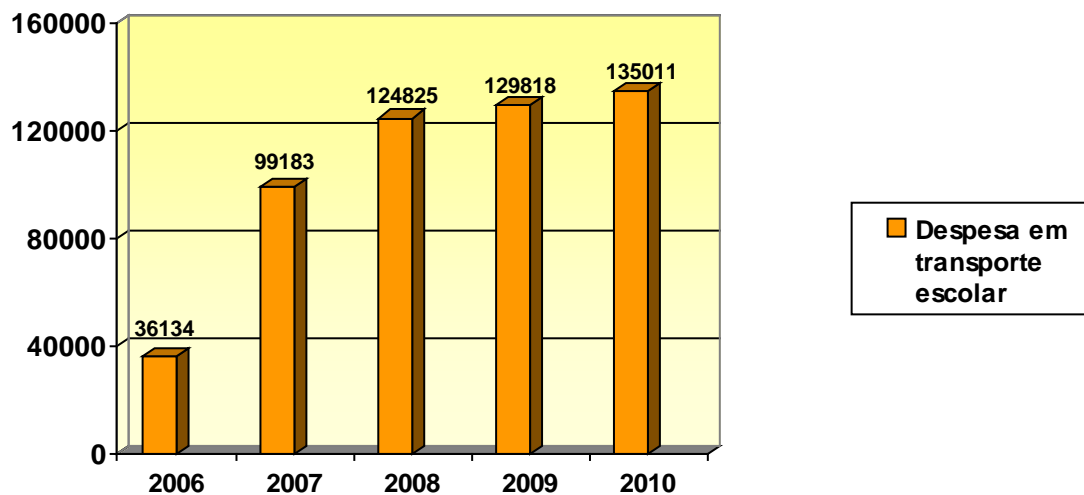
### ESCOLAS



Só a construção de dois centros escolares no concelho de Alcochete com a capacidade total de dezasseis salas, para 1.º ciclo e oito salas para pré-escolar conseguirá suprir a utilização do regime duplo nos estabelecimentos actuais.

Despesas em transporte escolar

**Despesas em transporte escolar, em milhares de €**

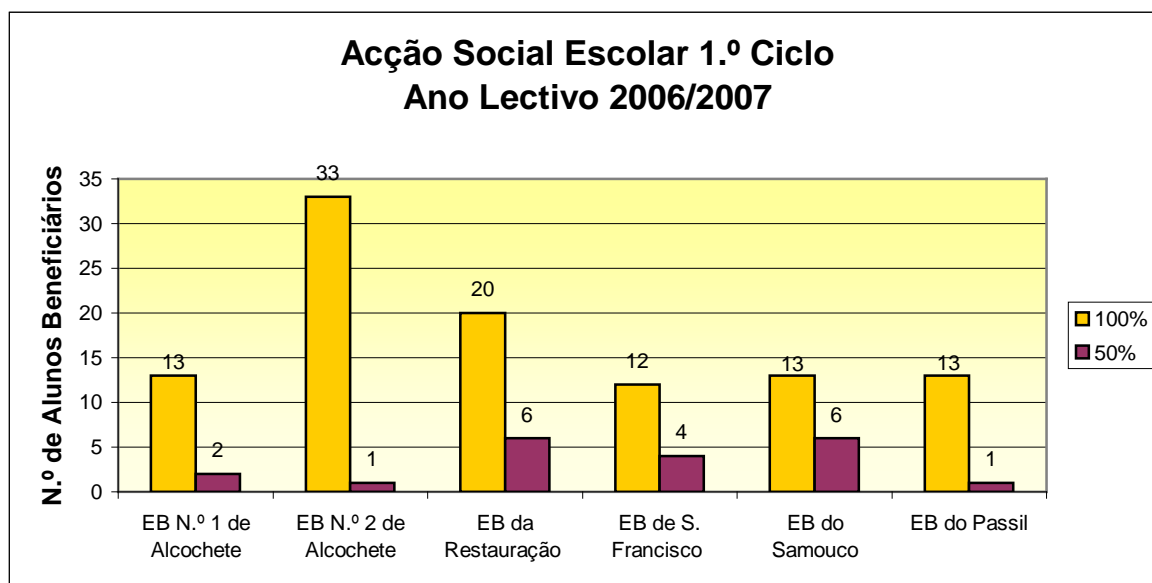


Ao ano de 2006 faltam os valores de Janeiro a Junho

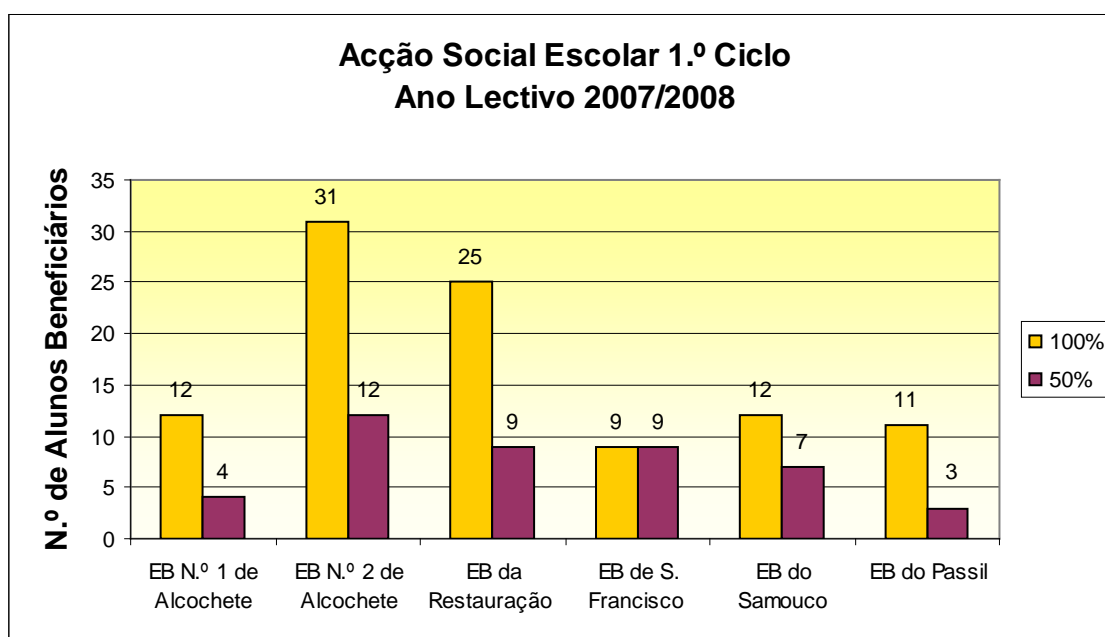
Verifica-se um crescimento da despesa com transportes escolares na proporção do aumento anual do número de alunos.

Acção social 1.º ciclo

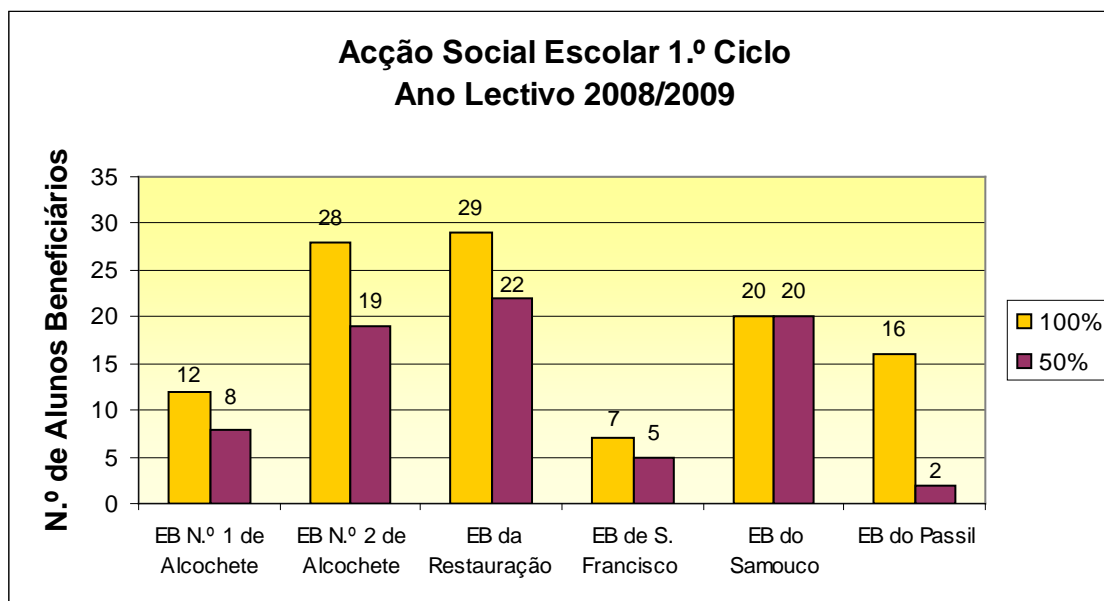
### Anexo 2.3.2 – Dados recolhidos para Plano Estratégico da Educação



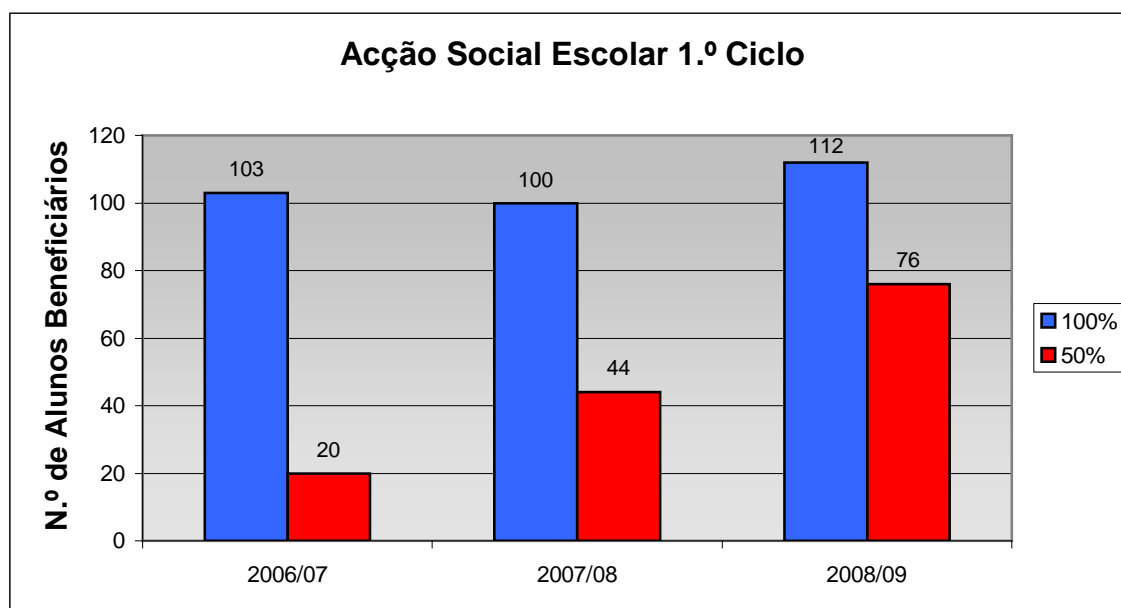
O gráfico representa o número de alunos beneficiários de Acção Escolar, nos escalões A e B (100% e 50% respectivamente), nos vários estabelecimentos de ensino do 1º ciclo, no ano lectivo 2006/07.



O gráfico representa o número de alunos beneficiários de Acção Escolar, nos escalões A e B (100% e 50% respectivamente), nos vários estabelecimentos de ensino do 1º ciclo, no ano lectivo 2007/08.



O gráfico representa o número de alunos beneficiários de Acção Escolar, nos escalões A e B (100% e 50% respectivamente), nos vários estabelecimentos de ensino do 1º ciclo, no ano lectivo 2008/09.

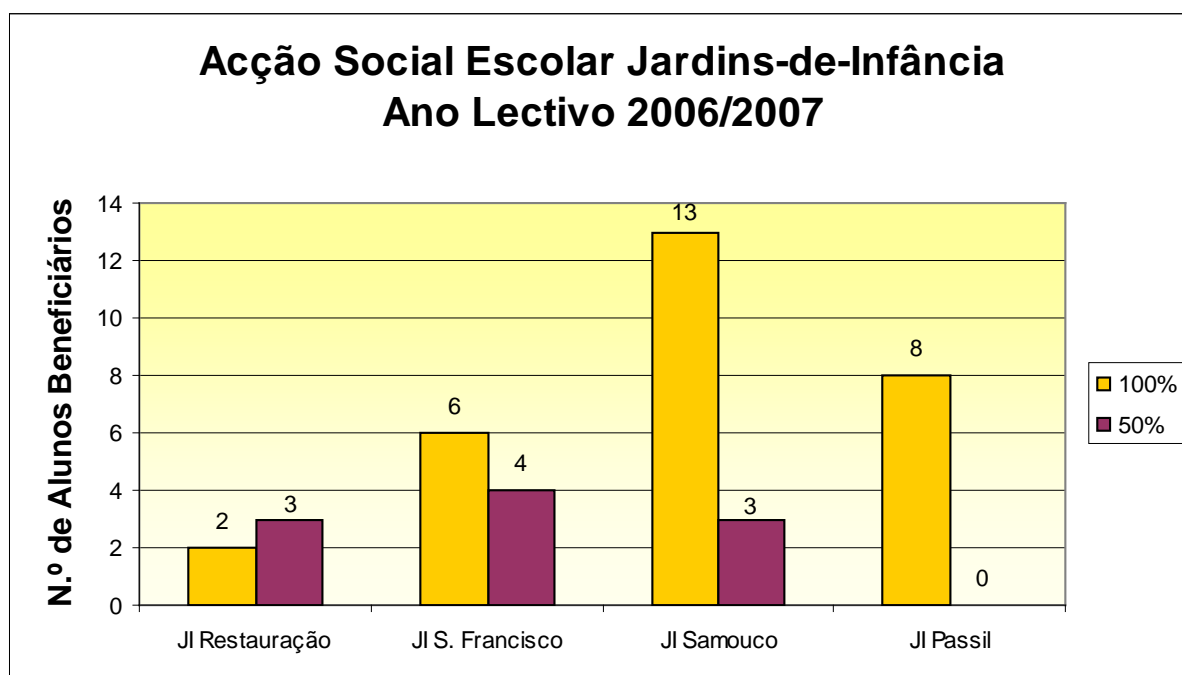


O gráfico representa o número de alunos beneficiários de Acção Social, nos escalões A e B (100% e 50% respectivamente), relativamente ao 1º ciclo, entre os anos lectivos de 2006/07 e 2008/09.

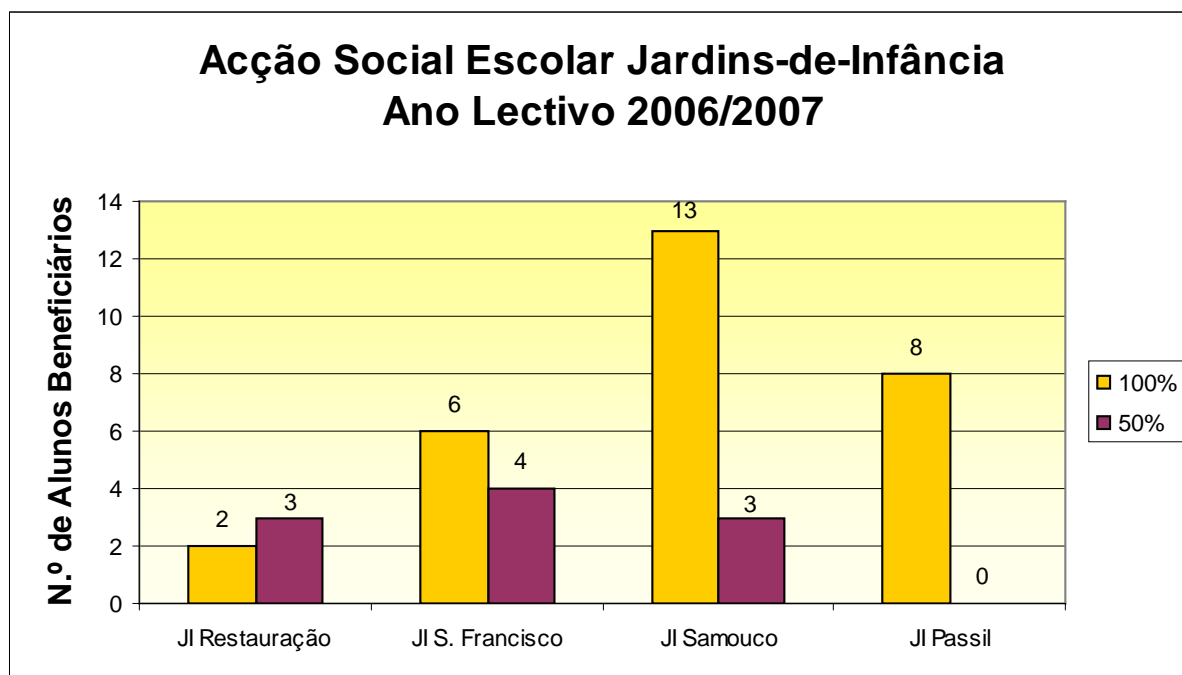
O aumento verificado nos dois escalões relativamente ao ano lectivo de 2008/09 deve-se à nova legislação introduzida pelo despacho nº 20956/2008 de 11 de Agosto

que define a atribuição de subsídios de auxílio económico através dos escalões de abono de família.

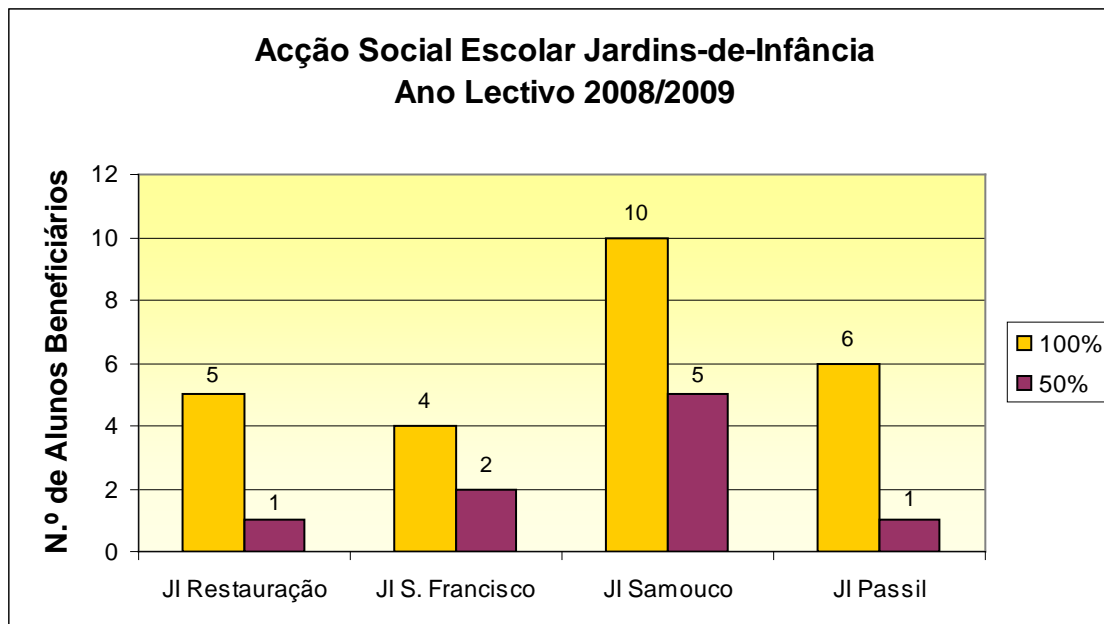
### Acção social JI



O gráfico representa o número de alunos beneficiários de Acção Escolar, nos escalões A e B (100% e 50% respectivamente), nos vários Jardins-de-Infância, no ano lectivo 2006/07.

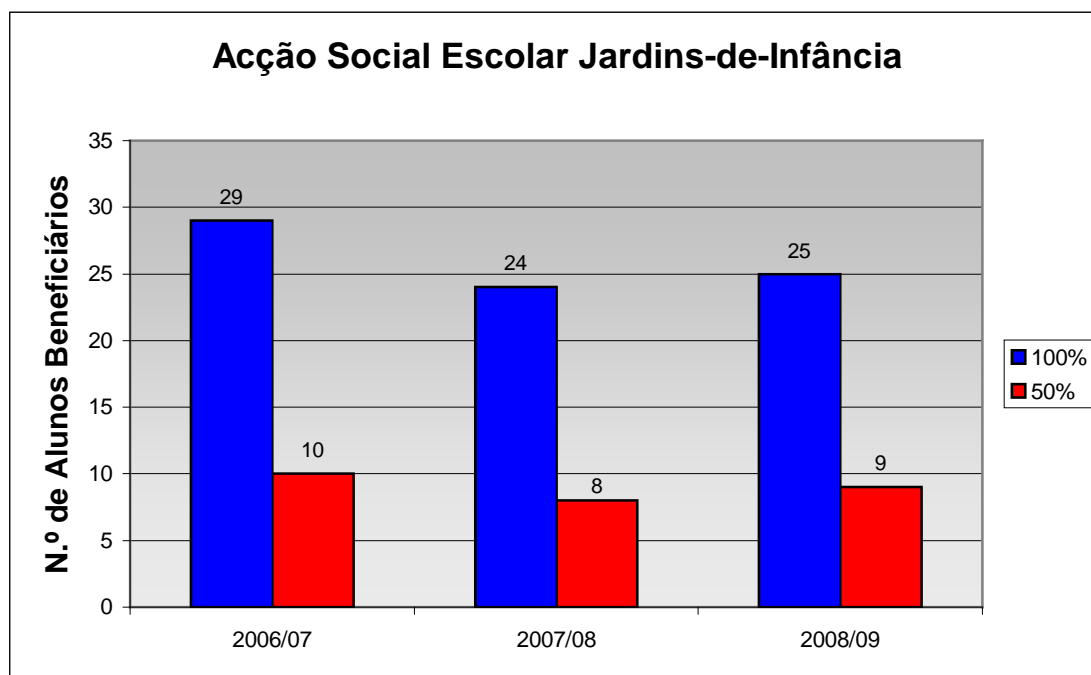


O gráfico representa o número de alunos beneficiários de Acção Escolar, nos escalões A e B (100% e 50% respectivamente), nos vários Jardins-de-Infância, no ano lectivo 2006/07.



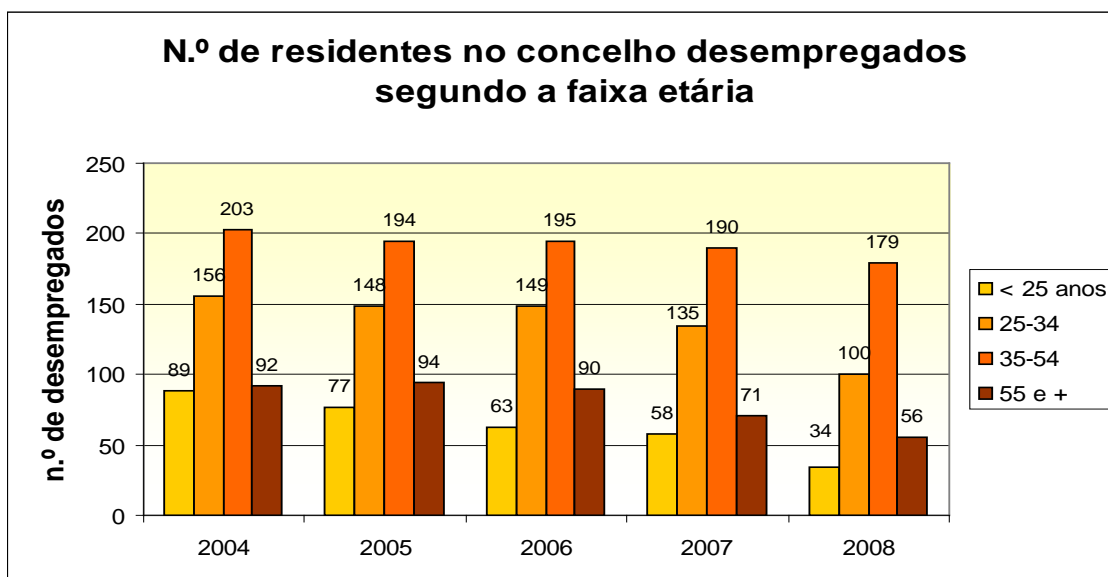
O gráfico representa o número de alunos beneficiários de Acção Escolar, nos escalões A e B (100% e 50% respectivamente), nos vários Jardins-de-Infância, no ano lectivo 2008/09.



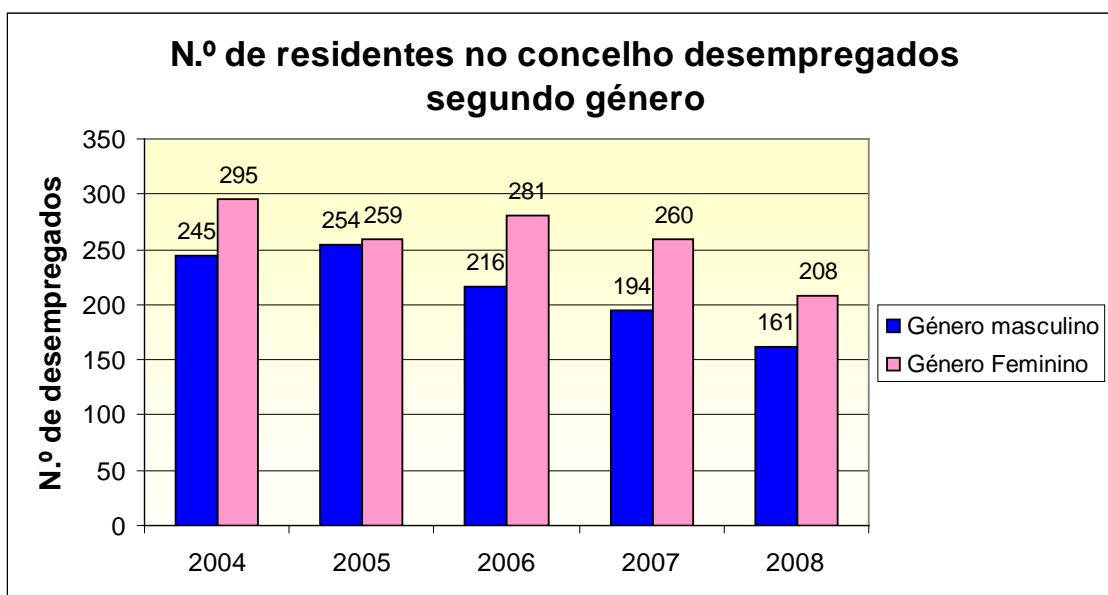


O gráfico representa o nº de alunos beneficiários de Acção Social, nos escalões A e B (100% e 50% respectivamente), relativamente aos Jardins-de-Infância entre os anos lectivos de 2006/07 e 2008/09.

### **Desempregados**

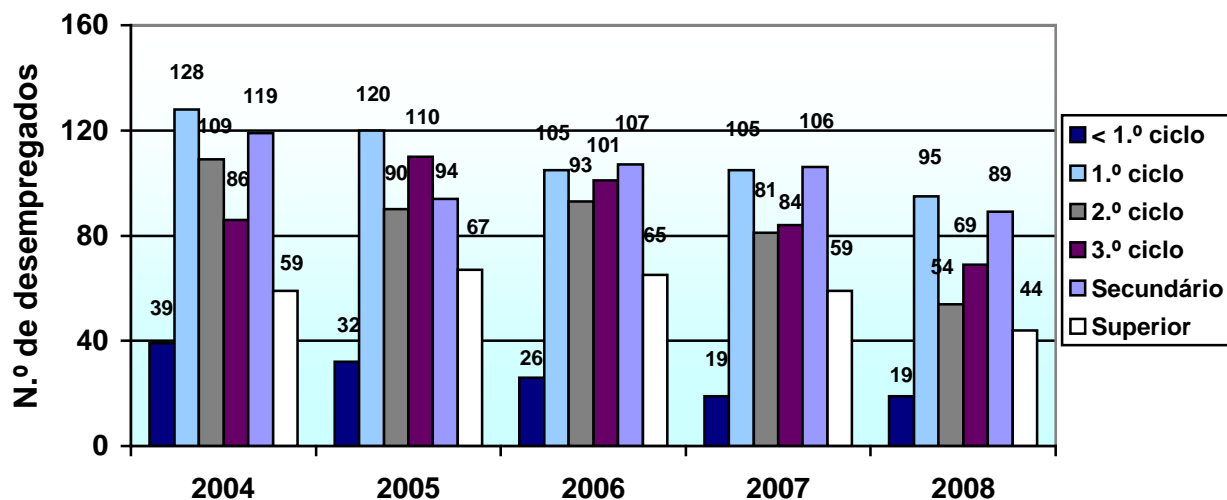


Verifica-se um decréscimo no número de residentes desempregados ao longo do período assinalado. A faixa etária mais destacada situa-se entre os 35 e os 54 anos.



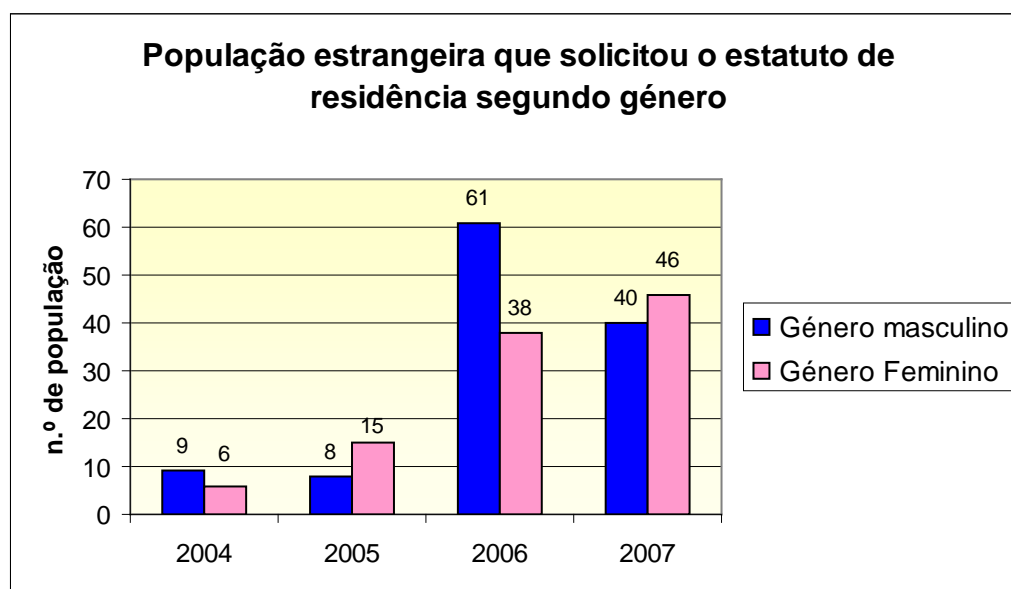
Verifica-se um decréscimo do número de desempregados no espaço de tempo analisado, no entanto o género feminino mantém-se sempre em maior percentagem.

### N.º de desempregados segundo o nível de escolaridade



O gráfico representa o número de indivíduos residentes no concelho de Alcochete, que se encontram desempregados, entre o período de 2004 e 2008, consoante os vários níveis de escolaridade. Na generalidade, verifica-se que os indivíduos que possuem o 1.º ciclo são os mais afectados pelo desemprego.

### População estrangeira

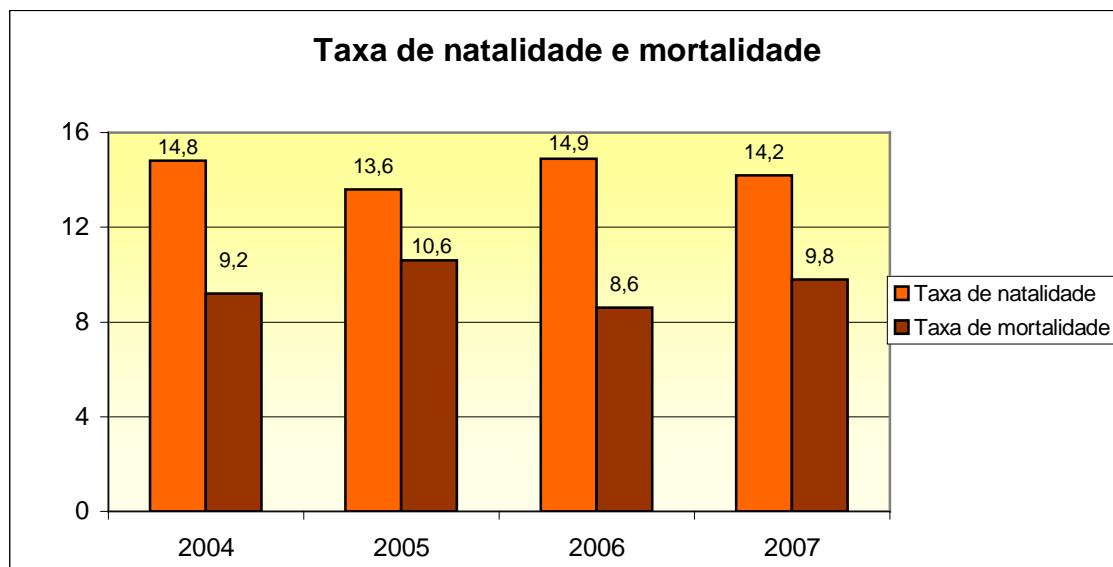


Este gráfico representa a população estrangeira que solicitou o estatuto de residência, no concelho de Alcochete, entre 2004 e 2007, diferenciado por géneros.

### Anexo 2.3.2 – Dados recolhidos para Plano Estratégico da Educação

Verifica-se que o ano de 2006 foi o ano em que existiu mais pedidos de estatuto de residência, prevalecendo o género masculino.

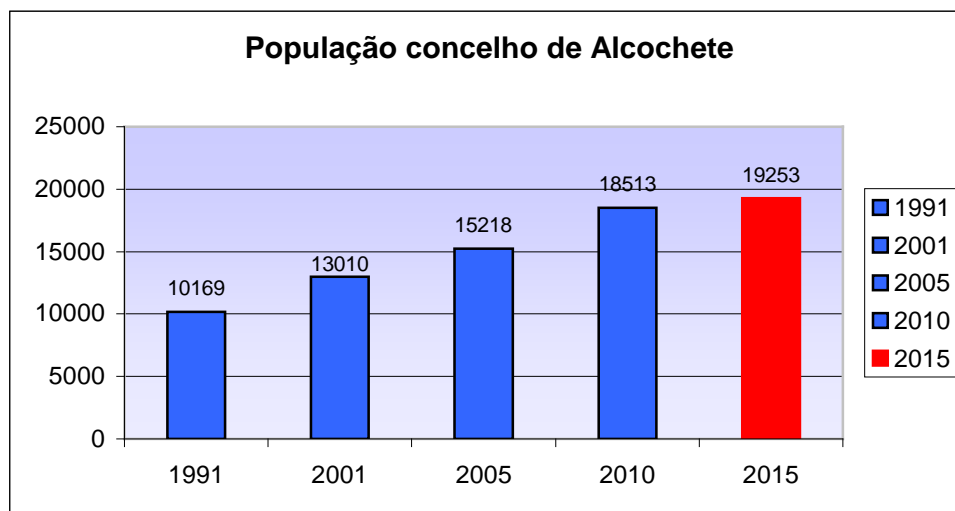
#### Natalidade e mortalidade



Este gráfico representa as taxas de natalidade e mortalidade sentidas no concelho de Alcochete. Verifica-se que a taxa de natalidade sofre um pico no ano de 2006, apresentando o valor de 14, 9 % enquanto que a taxa de mortalidade atinge o seu máximo no ano de 2005, com o valor de 10,6%.

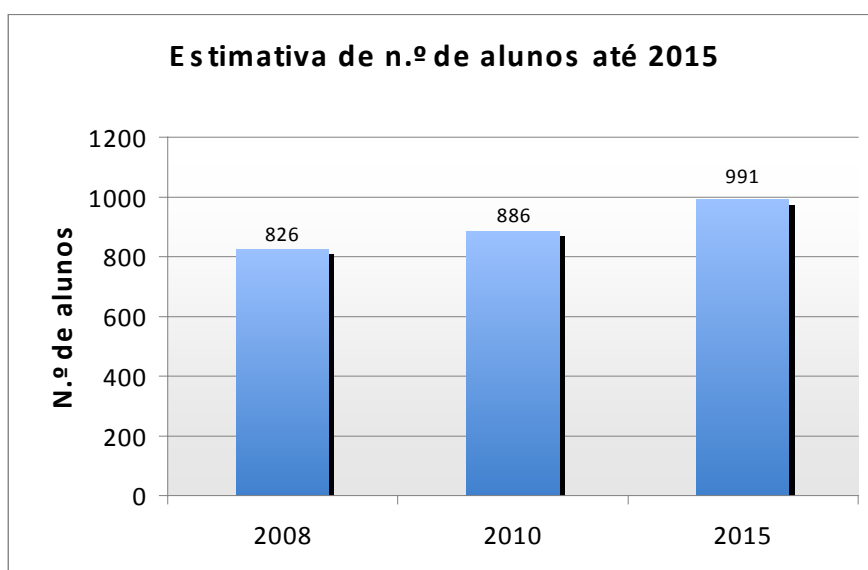
#### nados vivos

### Previsões



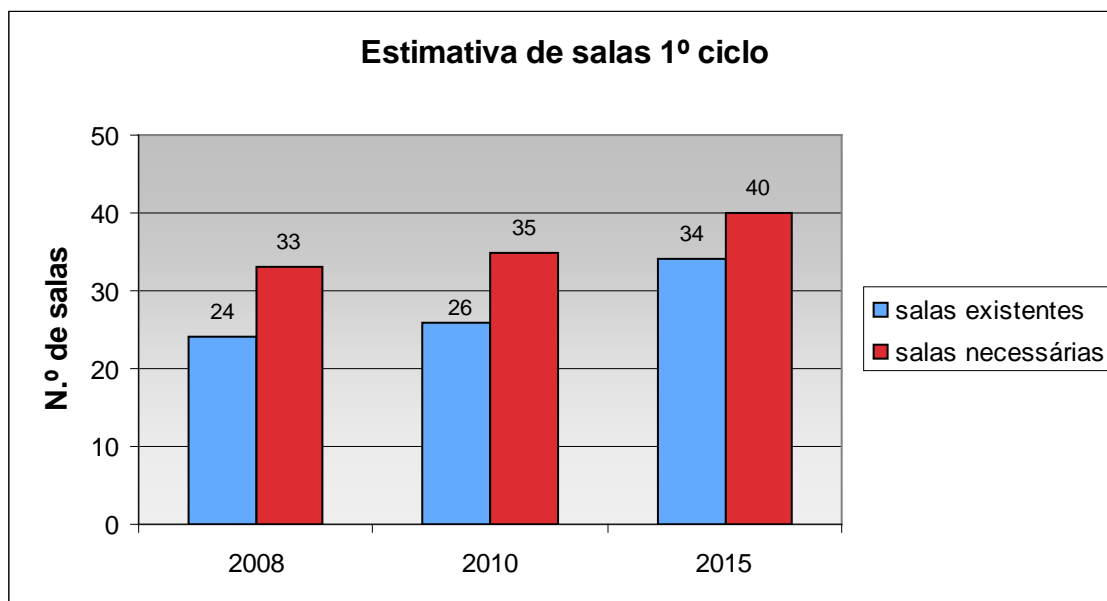
Os dados apresentados neste gráfico têm por base os valores descritos na Carta Educativa do Concelho com a previsão de crescimento da população até 2015.

### Escolas



A estimativa apresentada tem como suporte os dados da Carta Educativa do concelho de Alcochete que mostram o crescimento do número de alunos previstos no 1º ciclo até ao ano de 2015.

### Anexo 2.3.2 – Dados recolhidos para Plano Estratégico da Educação



O gráfico representa o nº actual de salas existentes nos estabelecimentos do 1º ciclo em comparação com a necessidade da população escolar.

No que diz respeito ao ano de 2010, o número de salas aumenta devido à ampliação de uma escola em mais duas salas de aula.

Em relação ao ano de 2015, o aumento de salas corresponde à construção de um centro escolar com um total de oito salas para o 1º ciclo.

## **Anexo**

### **2 – Actividades do estágio**

#### **2.3 – Plano Estratégico da Educação**

##### **2.3.1 – Caderno I**

O Plano Estratégico da Educação funciona como um instrumento de planeamento, que possibilita a definição de objectivos a médio e a longo prazo, programas de acção ou distribuição de recursos. A necessidade de construção deste plano surge como consequência da mudança que o território sofreu ao longo da última década.

O Concelho de Alcochete passou nos últimos dez anos de um concelho periférico em relação a Lisboa, de muito difícil acesso, com uma população estabilizada, sem pressões urbanas, a um concelho que se encontra junto do coração da Área Metropolitana de Lisboa, bem ligado à capital e com potencialidades de servir de articulação com a Península de Setúbal. Esta alteração decorrente da entrada em funcionamento da Ponte Vasco da Gama introduziu processos de reconfiguração territorial que a aproximaram do padrão de ocupação e uso do espaço urbano das dinâmicas metropolitanas.

Com efeito, nos últimos censos de 2001 o concelho registou um crescimento populacional de 27,9%, o 2º mais elevado na península de Setúbal, sendo esta uma tendência a manter-se e acentuar-se na próxima década tendo em conta com os grandes investimentos públicos entretanto previstos para este território, em especial a construção no Novo Aeroporto de Lisboa (NAL) e a Pólo Logístico do Poceirão (PLP). Assim, prevê-se um aumento populacional e do tecido empresarial que leva a um repensar da oferta do parque escolar, dimensionando-o à escala da crescente procura.

É esta, portanto, a função do Plano Estratégico da Educação: planear, orientar, unificar todo o concelho em torno de um objectivo comum. Por outro lado, é actualmente reconhecido que o desenvolvimento social e humano é uma realização da competência local. As comunidades locais tornam-se assim, responsáveis por parte dos processos para o seu desenvolvimento e necessitam de adoptar políticas contextualizadas e adaptadas aos seus interesses.

É neste âmbito que se pretende com este documento, construir um conjunto de orientações dirigidas não só à comunidade educativa, como a toda a população residente no concelho de Alcochete. Objectiva-se que não só as instituições directamente ligadas à educação como todas as restantes organizações das mais diversas áreas, construam um plano individual, traduzido num conjunto de acções, opções, princípios, finalidades, estratégias e mudanças organizacionais, que vão ao encontro das directrizes deste plano.

Esta ambição de abranger não só a comunidade educativa, mas sim toda a população em geral pretende esbater a ideia de que a educação está apenas ligada às escolas, e à população mais jovem. Actualmente, em busca de melhores condições de



vida, os indivíduos necessitam cada vez mais de se “educar” e “formar”. Este ideal de educação ao longo da vida, conferindo sentido e integrando diversas modalidades e formas de educação / formação, institucionalizadas ou não, assume como um dos objectivos, a educação para a participação e a cidadania democrática, para o desenvolvimento e transformação, para o esclarecimento e autonomia dos cidadãos, tornando-os activos no desenvolvimento da sua comunidade.

Compreende-se assim, que é necessário pôr termo ao empobrecimento que se realiza do conceito de educação. A Educação deve ser entendida como um processo constante, que tem um início e se prolonga por toda a vida, e que envolve o ser humano como um todo: físico, intelectual, emotivo, psicológico, social, religioso etc.

Este ideal de educação ao longo da vida, envolve o ser humano nas suas várias facetas. Ao nos referirmos à educação ao longo da vida, implicamos necessariamente as diferentes situações que nos possibilitam essa constante aprendizagem que podem ir desde as não-formais, como uma simples conversa em família, entre amigos, até às formais como as aprendizagens escolares ou as formações profissionais. Neste processo estão envolvidas um largo conjunto de instituições presentes nas diferentes fases da vida de um indivíduo, desde as escolas até às instituições onde exercemos os nossos cargos profissionais. Todas estas instituições proporcionam oportunidades para a constante aprendizagem, pelo que será importante unir esforços no sentido de construir um território educativo, ou seja, “um espaço e um tempo organizados para a definição e realização de um projecto educativo local, que seja a contribuição educacional para o processo de desenvolvimento local”. (Pinhal, J., 2004, p.2)

Actualmente, as instituições envolvidas no processo educativo são em número reduzido, ambicionando-se que com a construção de um território educativo todas elas façam parte de um mesmo objectivo comum.

Pretendemos assim, alargar o ideal de “educação”. A educação não é só para as crianças, mas sim para todos os cidadãos, e surge nas mais variadas formas. É necessário realizar diagnósticos, construir projectos, colmatar lacunas, sem esperar uma acção da Administração Central. O território deve ser activo na resolução dos seus próprios problemas, em parceria, tornando os cidadãos agentes activos neste processo. E assim, surgem as aprendizagens, as trocas de experiências e valores entre gerações. Assim, desejamos mais do que unificar um território em torno de um objectivo comum. Temos como expectativa que o concelho de Alcochete enquanto aglomerado populacional acompanhe a expansão que prevê a nível do mercado imóvel,

consequência da construção de novas infra-estruturas. Estabelecemos então como meta a atingir, Alcochete agregar-se ao conjunto de Cidades Educadoras que já existem no nosso país. Mais do que um território educativo, em que existe um esforço de todas as instituições para o desenvolvimento territorial, uma Cidade Educadora assume o potencial que o seu património cultural proporciona, e transforma-o em capital educativo. Este conceito parte da ideia de que a educação não é só uma responsabilidade da escola, mas sim uma responsabilidade de toda a sociedade, no conjunto das suas acções. Entende-se portanto, que é necessário humanizar a cidade, para que não se trate apenas de uma aglomerado de habitações, mas sim um conjunto de pessoas que podem trocar experiências, e transmitir valores. O desafio está em valorizar os recursos existentes e torná-los formativos, estando aberta à participação de todos os cidadãos. Estes, por sua vez, tornam-se assim simultaneamente educadores e educandos, promovendo oportunidades de aprendizagem ao longo da vida. Portanto, tudo isto se trata de um processo que a cidade escolhe percorrer.

Como percorrer este percurso?

Como já foi referido, a construção de uma cidade educadora é um percurso longo, realizado não só pelas instituições do território como também pelos cidadãos ali residentes.

Para saber qual o percurso a percorrer, realizámos para este Plano Estratégico um diagnóstico para conhecer qual a situação do concelho. Dado que as nossas expectativas vão ao encontro de uma Cidade Educadora, estabelecemos como ideal comparativo os princípios da carta das Cidades Educadoras, definidos em Barcelona em 1990. Assim, percebemos que alguns passos já foram dados no sentido de um território que proporcione oportunidades iguais para todos os cidadãos.

É necessário investir na educação ambiental, na preservação da cultura local, no sentimento de pertença a um território. E isto não parte apenas das crianças, mas sim de toda a população em conjunto.

É essencial aproveitar o concelho enquanto objecto de conhecimento, e torná-lo um lugar de aprendizagem e consequentemente num agente educativo.

Nesse sentido, o município já deu os primeiros passos com a criação do Pólo de Animação Ambiental, local privilegiado para observação das aves aquáticas e para a realização de actividades desportivas e de lazer em colaboração com a Divisão de

Desporto Juventude e Movimento Associativo e com a Reserva Natural do Estuário do Tejo. As actividades são desenvolvidas para um público maioritariamente escolar durante a semana, mediante marcação antecipada indo ao encontro dos currículos escolares. No entanto, ao fim de semana a abertura do espaço é assegurada pelo FREEPORT permitindo assim que a população em geral tenha acesso a um local de formação e lazer. Este espaço pode também ser utilizado para exposições de fotografia, escultura, pintura ou de outras formas de arte abrindo espaço para a participação da cultura local mas também da cultura de vanguarda, princípio enunciado na Carta das Cidades Educadoras.

O município oferece ainda espaços, equipamentos e serviços vocacionados para um público jovem mas também para a população em geral adequados ao desenvolvimento social, cultural e moral permitindo uma aproximação e troca entre gerações, o que vai ao encontro dos princípios enunciados na Carta das Cidades Educadoras. Neste documento, também encontramos a referência à importância de qualquer mensagem publicitada para o público, ter um teor educativo. No município, gradualmente, verifica-se a existência de um esforço neste sentido, pois a maioria das mensagens expostas para o público são a dar conhecimento de acontecimentos culturais.

O município também já deu os primeiros passos relativamente às tecnologias da informação e da comunicação, instalando dois quiosques de acesso público à Internet. Este aspecto vai ao encontro de dois princípios do documento acima referido, primeiramente relativamente ao facto de as TIC serem um instrumento privilegiado de formação, e ao facilitar o acesso a estes quiosques o município oferece a oportunidade aos seus habitantes de se formar na informação. Simultaneamente existe um esforço no sentido de existir a igualdade de oportunidades para todos os habitantes do município.

Relativamente ao apoio aos estudantes, existem 2 gabinetes.

Por outro lado, o município ainda tem um longo caminho a percorrer. É necessário mudar a abrangência do conceito de “Educação”, ainda muito direccionado para as crianças e consequentemente para as escolas.

Dado que o nosso objectivo é percorrer o (longo) caminho que vai da construção do território educativo até à transformação deste numa cidade educadora, pensamos que seria pertinente definir alguns princípios que a ser cumpridos. À semelhança da carta das cidades educadoras que define um conjunto de princípios orientadores para estas, pensamos que é importante orientar o percurso que teremos que realizar.

## **Anexo 2 – Actividades do estágio**

### **2.3 – Plano Estratégico da Educação**

#### **2.3.4 – Relatório de avaliação da coordenadora do sector da educação**

### Relatório de estágio de Sónia Silva

A estagiária Sónia Silva iniciou o seu estágio na Câmara Municipal de Alcochete, no sector de Educação no mês de Novembro de 2008 com o objectivo principal de participar na elaboração do Plano Estratégico da Educação que visa definir estratégias para identificar as principais necessidades na área da educação no concelho e do envolvimento dos parceiros sociais na resolução das mesmas.

Para melhor entender o funcionamento do sector da Educação no que diz respeito à sua relação com o Agrupamento Vertical de Alcochete, Escola Secundária, Juntas de freguesia, escolas privadas, IPSS e outros parceiros a Sónia acompanhou os procedimentos administrativos e burocráticos, estando presente duas vezes por semana em observação e em participação directa nas diversas actividades desenvolvidas ao longo do ano. Interagiu com o pessoal afecto ao sector e estabeleceu relações cordiais com todos que tomaram a sua presença constante como mais um elemento e não como uma pessoa estranha ao serviço.

A sua assiduidade e pontualidade foi irrepreensível como se pode verificar pelo mapa de presenças somente interrompida pela necessidade premente de estar presente noutra actividade escolar ou pela impossibilidade da coordenadora de sector. Adequou sempre que necessário os seus horários à disponibilidade das actividades do sector beneficiando de mais horas de estágio do que seria possível se mantivesse um horário rígido.

Em todas as actividades do sector realizadas ao ar livre em colaboração com outros parceiros e com a participação de alunos desde o ensino pré-escolar, básico e secundário, esteve presente e envolvida de modo directo e participativo, como foi disso exemplo: “Na voz dos poetas”, “O dia da Criança”, “A exposição de final de ano lectivo”. A sua vontade de participar e aprender revelou-se uma mais-valia dentro do sector podendo contar com a sua participação coerente e autónoma nas mais diversas situações que ocorrem no quotidiano de uma autarquia.

No que diz respeito ao trabalho desenvolvido para a construção do PEE, posso afirmar que apesar de várias contrariedades, às quais não lhe podemos atribuir responsabilidades, conseguiu de forma consistente e metódica articular com os diferentes parceiros do Conselho Municipal de Educação as entrevistas necessárias para a conclusão do seu mestrado.

Quanto à informação veiculada pela autarquia para a construção da história evolutiva desde a atribuição de foral até à moderna administração, com novo ROSM, a

#### Anexo 2.3.4 - Relatório de avaliação da coordenadora do sector da educação

dificuldade em obter documentação foi motivo de pesquisa dentro diferentes sectores até à obtenção de dados concretos para o relatório final.

Na construção de gráficos e quadros elucidativos dos indicadores recolhidos para a posterior construção do PEE encontrei na Sónia a capacidade de transformar um trabalho rotineiro e pouco criativo em algo que vale pela apresentação cuidada e pela capacidade de inovar onde pouco se pode alterar sem deixar de ser rigorosa no tratamento de dados.

Em todas as actividades quer dentro do sector quer no exterior demonstrou capacidade de se adaptar não evidenciando sinais de incómodo perante qualquer adversidade, pelo contrário tentou sempre contornar as dificuldades que se apresentavam com serenidade e persistência.

Por todas as razões apresentadas considero que a presença e o estágio desenvolvido no sector de educação pela Sónia foram sem margem para dúvidas uma mais-valia constante pela sua capacidade de empenho e pelo trabalho desenvolvido.

Acredito que esta estagiária deveria ser integrada na equipa de trabalho que iniciou o Plano Estratégico para a Educação, pelo conhecimento e pelo trabalho já efectuado, pois se tal não vier a suceder, o desenvolvimento do referido Plano poderá estar em risco com o actual número de colaboradores e com a sua disponibilidade de tempo a despender.

Anabela Serrão

Técnica Superior de Educação

**Anexo**  
**3 - Investigação - Instrumentos de recolha de dados**

**3.1 - Entrevista**

**Guião de entrevista**

**3.1.1. - 1.º guião**

Entrevista para o Agrupamento Vertical de Escolas<sup>1</sup>

Bloco	Objectivos	Questões	Notas
Bloco 1 Legitimação da entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pedir autorização ao entrevistado para gravar a entrevista;</li> <li>- Dar a conhecer o tema da entrevista e respectivos objectivos;</li> <li>- Garantir a confidencialidade.</li> </ul>		
Bloco 2 Conceito de formação	<p>→ Conhecer o significado atribuído aos conceitos de formação e educação;</p> <p>→ Compreender de que modo a aceção de formação é integrada na actuação da escola;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualmente, o que entende por formação?</li> <li>- E por educação?</li> <li>- De que modo essa aceção é integrada no projecto educativo do agrupamento?</li> </ul>	<p>Objectivos</p> <p>Consequências médio longo prazo na sociedade;</p>
Bloco 3 Formação na organização	<p>→ Compreender o ênfase dado à formação no plano orientador da organização;</p> <p>→ Perceber quais os objectivos da formação realizada;</p> <p>→ Conhecer a situação da formação;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nesta organização, qual o ênfase dado à formação nas orientações que dirigem a organização?</li> <li>- Quais os principais objectivos da formação realizada?</li> <li>- A formação é realizada em que situações? Que patamar têm os futuros formandos que atingir?</li> </ul>	

<sup>1</sup> Optei por colocar apenas o guião dirigido ao Agrupamento Vertical de Escolas, pois os restantes apenas têm as devidas adaptações às respectivas instituições, sendo em tudo semelhantes para tornar possível a posterior análise e comparação.



Anexo 3.1.1 – 1.º guião

Bloco 4 Projecto Educativo Local	<p>→ Compreender a importância dada à existência de um Projecto educativo local;</p> <p>→ Perceber quais as dificuldades sentidas na execução do projecto;</p>	<p>- Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?</p> <p>- Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?</p>	
Bloco 5 Plano Estratégico da Educação	<p>→ Conhecer o significado atribuído ao P.E.E.;</p> <p>→ Perceber qual a sua posição perante o plano</p>	<p>- O que entende por P.E.E.?</p> <p>- Que inovações para o concelho pensa que o Plano pode trazer?</p> <p>- O plano pressupõe uma unificação de entidades. Considera isto favorável para as organizações? Porquê?</p> <p>- Na sua opinião quais seriam as principais directrizes que o plano deveria abordar, e de que modo poderia o agrupamento integrá-las na sua actuação?</p> <p>- Esta organização</p>	Utilidade conceito

Anexo 3.1.1 – 1.º guião

		<p>poderá estar associada ao Plano Estratégico da Educação. Quais as vantagens dessa associação?</p> <p>- Na sua opinião, qual é a importância desse tipo de planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?</p> <p>- De que modo este tipo de planos de desenvolvimento territorial influenciam a actuação do Agrupamento vertical?</p> <p>- Que características o plano deve ter para não ser apenas mais um plano?</p>	
--	--	--	--

**Anexo**  
**3 - Investigação - Instrumentos de recolha de dados**

**3.1 - Entrevista**

**Guião de entrevista**

**3.1.2 - 2.º guião**

## Anexo 3.1.2 – 2.º guião

### Guião para Representante da Câmara Municipal <sup>1</sup>

Bloco	Objectivos	Questões	Notas
Bloco 1 Legitimação da entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pedir autorização ao entrevistado para gravar a entrevista;</li> <li>- Dar a conhecer o tema da entrevista e respectivos objectivos;</li> <li>- Garantir a confidencialidade.</li> </ul>		
Bloco 2 Projecto Educativo Local	<p>→ Compreender a importância dada à existência de um Projecto educativo local;</p> <p>→ Perceber quais as dificuldades sentidas na construção e execução do projecto;</p>	<p>- Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto educativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?</p> <p>- Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?</p>	
Bloco 3 Plano estratégico da educação	<p>→ Conhecer o significado atribuído ao P.E.E.;</p> <p>→ Perceber qual a sua posição perante</p>	<p>- O que entende por P.E.E.?</p> <p>- Considera que o plano deveria integrar as aceções</p>	Conceitos

<sup>1</sup> Tal como já foi referido no trabalho, ao longo da investigação realizei algumas correcções no guião, sendo este o resultado

Anexo 3.1.2 – 2.º guião

	o plano	<p>de educação e formação? De que forma?</p> <p>- de que forma são integradas essas acções no projecto de intenções da autarquia?</p> <p>- Considerando todas as características do Plano, que inovações para o concelho pensa que este pode trazer?</p> <p>- O plano pressupõe uma articulação de entidades.</p> <p>Considera isto favorável para as organizações?</p> <p>Porquê?</p> <p>- Que alterações organizacionais vão ser introduzidas para ir ao encontro do plano?</p> <p>- Esta organização está associada ao Plano Estratégico da Educação. Quais as vantagens dessa</p>	
--	---------	---	--

Anexo 3.1.2 – 2.º guião

		<p>associação?</p> <p>- Na sua opinião, qual é a importância desse tipo de planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?</p>	
<p>Bloco 4</p> <p>Organização</p>	<p>→ Perceber quais os motivos que levaram à constituição de uma unidade orgânica voltada unicamente para as escolas;</p> <p>→ Interpretar a evolução da estrutura organizacional;</p>	<p>- Dado que a estrutura interna da instituição influencia o seu desempenho, qual o motivo que levou à actual forma de organização?</p> <p>- Considera que a actual estrutura consegue corresponder a todas as necessidades do município?</p> <p>- De que forma interpreta a evolução da estrutura organizacional?</p>	

**Anexo**  
**3 - Investigação - Instrumentos de recolha de dados**

**3.2 - Questionário**

**3.2.1 – Questionário para Associação de Pais**

### Anexo 3.2.1 – Questionário para Associação de Pais

No âmbito do 2.º ano do Mestrado em Ciências da Educação, da Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa, surge a presente investigação, em colaboração com a Câmara Municipal de Alcochete, acerca do Plano Estratégico da Educação para o Município. Este Plano Estratégico da Educação, enquanto instrumento de planeamento do território, pretende demonstrar o desenvolvimento que o concelho sofreu na última década e construir novas directrizes e metas a atingir para um futuro a médio/longo prazo.

Com o objectivo de compreender qual a importância que este Plano Estratégico da Educação representa na realidade, foi elaborado o presente questionário. Desde já agradeço a sua colaboração.

Marque com um X na opção pretendida, e caso necessário utilize o espaço de resposta para especificar a informação solicitada.

1 – Considera importante existir um plano que reúna as instituições de um mesmo território, na concretização de um projecto educativo comum?

Sim

☐

Não

☐

1.1 - Porquê?

---

---

---

---

(Se na pergunta 1 respondeu “Sim” passe à pergunta seguinte, se respondeu “Não” terminou o seu questionário)

2 – Na sua opinião que instituições devem aderir ao referido Plano?

Todas as instituições do território

☐

Todas as instituições educativas

☐☐☐



## Anexo 3.2.1 – Questionário para Associação de Pais

Só os estabelecimentos escolares

Câmara Municipal

2.1 – Considera que essas instituições devem alterar a sua actuação para ir ao encontro das directrizes de um Plano Estratégico da Educação? Porquê?

---

---

---

---

3 – Para além de uma intervenção estratégica pensada para o sistema pré-escolar e ensinos básico e secundário, acha que o plano devia incluir orientações sobre outros domínios?

Sim

☐

Não

☐

3.1- Se respondeu “Sim”, indique quais. (Se respondeu “Não” passe para a pergunta 4).

---

---

---

4 – Que papel considera que a Associação de Pais poderá ter na aplicação deste Plano?

---

---

---

---

Muito obrigado pela sua colaboração!

**Anexo**  
**3 - Investigação - Instrumentos de recolha de dados**

**3.2 - Questionário**

**3.2.1 – Questionário para Associação de Estudantes da Escola  
Secundária**

### Anexo 3.2.2 – Questionário para Associação de Estudantes da Escola Secundária

No âmbito do 2.º ano do Mestrado em Ciências da Educação, da Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa, surge a presente investigação, em colaboração com a Câmara Municipal de Alcochete, acerca do Plano Estratégico da Educação para o Município. Este Plano Estratégico da Educação, enquanto instrumento de planeamento do território, pretende demonstrar o desenvolvimento que o concelho sofreu na última década e construir novas orientações e metas a atingir para um futuro a médio/longo prazo.

Com o objectivo de compreender qual a importância que este Plano Estratégico da Educação representa na realidade, foi elaborado o presente questionário. Desde já agradeço a tua colaboração.

*Marca com um X na opção pretendida, e caso necessário utiliza o espaço de resposta para especificar a informação solicitada.*

1 – O que entendes por Plano Estratégico da Educação?

---

---

---

2 - Consideras importante existir um plano que reúna as instituições de um mesmo território, na concretização de um projecto educativo comum?

Sim

☐

Não

☐

2.1 - Porquê? (Tenta justificar o melhor que puderes).

---

---

---

---

(Se na pergunta 1 respondeste “Sim” passa à pergunta seguinte, se respondeste “Não” terminaste o teu questionário)

### Anexo 3.2.2 – Questionário para Associação de Estudantes da Escola Secundária

3 – Na tua opinião que instituições devem definir o referido Plano?

Todas as instituições do território

☐

Todas as instituições educativas

☐

Só os estabelecimentos escolares

☐

Só a Câmara Municipal

☐

4 – Consideras que o plano deveria ser dirigido a quem?

Toda a população

☐

Comunidade educativa

☐

Grupos de risco

☐

Outro \_\_\_\_\_

5 – Enquanto representantes dos alunos da Escola Secundária de Alcochete, como achas que a Associação de Estudantes poderia intervir neste Plano Estratégico da Educação?

---

---

---

Muito obrigado pela tua colaboração!

**Anexo**  
**3 - Investigação - Instrumentos de recolha de dados**

**3.1 - Entrevista**

**Guião de entrevista**

**3.1.3 – Guião enviado para a Junta de Freguesia para ser  
respondido por escrito**

### 3.2.3 – Guião enviado para a Junta de Freguesia para ser respondido por escrito

#### **Questões no âmbito do Plano Estratégico da Educação**

- 1 - Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?
- 2 - Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?
- 3 - O que entende por Plano Estratégico da Educação?
- 4 - Considera que o plano deveria integrar as aceções de educação e formação? De que forma?
- 5 - Que inovações pensa que o Plano pode trazer para o concelho?
- 6 - Na sua opinião quais seriam os principais intervenientes na construção e execução deste plano?
- 7 – Para si, qual deveria ser o público-alvo deste plano?
- 8 - O plano pressupõe a unificação das entidades locais. Considera isto favorável para as organizações? Porquê?
- 9 - Na sua opinião quais seriam as principais directrizes que o plano deveria abordar, e de que modo esta instituição poderia integrá-las na sua actuação?
- 10 - Esta organização poderá estar associada ao Plano Estratégico da Educação. Quais as vantagens dessa associação?
- 11 - Na sua opinião, qual é a importância desse tipo de planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?
- 12 - De que modo este tipo de planos de desenvolvimento territorial influenciam a actuação da Junta de Freguesia?

**Anexo**  
**3 - Investigação - Instrumentos de recolha de dados**

**3.1 - Entrevista**

**Guião de entrevista**

**3.1.4 – Guião enviado para o Centro de Emprego para ser  
respondido por escrito**

3.2.4 – Guião enviado para o Centro de Emprego para ser respondido por escrito

### **Entrevista no âmbito do Plano Estratégico da Educação**

1 - Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto educativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

2 - Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

3 - O que entende por Plano Estratégico da Educação?

4 - Considera que o plano deveria integrar as acepções de educação e formação? De que forma?

5 - De que forma são integradas essas acepções na actuação desta instituição?

6 - Considerando todas as características do Plano, que inovações para o concelho pensa que este pode trazer?

7 - O plano pressupõe uma articulação de entidades. Considera isto favorável para as organizações? Porquê?

8 - Quem deveria participar na construção do referido plano? E qual o público-alvo que considera que deveria ser o destinatário do mesmo?

9 - Na sua opinião, qual é a importância desse tipo de planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?

10 - De que modo este tipo de planos de desenvolvimento territorial influenciam a actuação do centro de emprego?



**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.1 – Representante do Agrupamento Vertical de Escolas**

### **Protocolo da entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, não há problema

ORI- O que entende pelo conceito de formação?

ENT- É assim, nós podemos entender a formação a vários níveis. Podemos pensar a formação inicial e estamos a pensar a nível dos alunos, e ao nível dos docentes, por exemplo, tendo em conta que nós estamos centrados no ambiente escolar. Se pensarmos a nível dos alunos temos a formação inicial que é genérica, que é abrangente, que é emanada... cujas directrizes são emanadas pelo Ministério da Educação e como eu dizia à pouco, apenas nós temos margem de manobra, tudo o que tem a ver com projecto curricular no caso e com o projecto educativo que, devem cruzar-se e no fundo entroncar os dois no programa e nas competências que são emanadas ministerialmente. Portanto em termos de conteúdos não há muita margem de manobra. A margem de manobra que as escolas têm prendem-se com as metodologias, as estratégias e as actividades propriamente ditas, que aí sim pode haver alguma diversificação e pode haver um cunho muito pessoal. Algumas vezes, a avaliação diz que as apostas foram no bom caminho, outras nem por isso e portanto há que corrigi-las, e estamos a falar na avaliação inicial dos alunos. Se falarmos na avaliação inicial dos professores eu acho que ela faz muita diferença de instituição para instituição, uma vez que como todos nós sabemos as faculdades têm autonomia, curricular inclusive, e portanto isto leva a que um plano curricular seja aprovado pelo Ministério que cria-nos aqui muitas disparidades e nós que temos depois a árdua tarefa de avaliar os professores percebemos muito claramente quem vem de determinadas linhas de formação e quem vem de outras linhas de formação. Isto nota-se não só em termos do desempenho do professor, na prática, como também se nota em todos os documentos escritos, que os professores nos fazem chegar a nós, Conselho Executivo. Portanto isto é, particularmente difícil e complicado. Porque dizer que depois esta diferenciação em termos de concurso não é possível ser feita, também não sei se seria bom, não sei porque também nunca pensei muito sobre isso, agora penso que em termos do desempenho e da relação com os alunos, por vezes

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

é muito complicado as pessoas terem, os professores terem, determinadas escolas de formação.. Depois se pensarmos em termos de formação continua de professores por exemplo ou não docentes, que normalmente é outra área que nós temos muito défice, eu acho que ela fica muito aquém do que aquilo que gostaria que ela fosse, portanto quer a nível científico, quer a nível do desenvolvimento pessoal e social, porque estamos a falar inter-pares, estamos a falar da relação com o outro, estamos a falar da relação com os encarregados de educação, estamos a falar da relação com os meninos. Portanto acho que há um défice muito grande e quando há oferta normalmente não, do ponto de vista da efectivação da acção, dificilmente corresponde àquilo que era expectável que corresponde-se. Porque normalmente o que acontece é que é para gastar os dinheiros que vêm da CEE, perdoem-me a franqueza.

ORI- Então mas será que a nível local não poderiam resolver algumas das lacunas que referiu?

ENT- Bom...se alterar o plano curricular do curso pode perfeitamente resolver essas lacunas, se houver uma reflexão dos cursos obviamente os planos curriculares são reformulados. O problema, vão-me desculpar é que eles foram todos aprovados superiormente. Pergunto-me porquê? Agora também não sei se aquilo que foi aprovado superiormente corresponde ao que é posto em pratica, eu não sei, não conheço essa dimensão na instituição. Agora em penso que tudo é possível de ser melhorado, se nós pessoas que trabalhamos nas instituições tivermos vontade que isso aconteça e nos esforçarmos nesse sentido. Nós temos sempre muita capacidade para melhorar aquilo que fazemos, assim nós queiramos.

ORI- Tendo cada local as suas necessidades, não considera que poderiam ser supridas mais facilmente?

ENT- Desde que as necessidades sejam devidamente identificadas e que elas se cruzem com os programas e orientações nacionais, acho que sim. Acho que eventualmente era possível colmatar das deficiências que do meu ponto de vista existem a este nível. Agora é como eu lhe digo, eu também sei por experiência própria que é muito difícil nós próprios identificarmos as nossas dificuldades de formação. É muito difícil. Porque a tendência que nós temos, genericamente falando, é para achar que nós somos bons. Não somos mas achamos que somos. Esta é uma tendência do ser humano, eu acho, e portanto, tendo em conta isto, eu acho que é difícil. Agora não é impossível e se nós quisermos digamos, uma auto-avaliação critica, no sentido de percebermos “eu aqui não

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

consigo, ali ainda podia ir um bocadinho mais além”, ali áreas, estamos a falar de áreas, portanto poderíamos sempre colmatar estas falhas. Agora também não sei muito bem se é possível no mercado que nós temos hoje em dia, encontrar formadores capacitados, com vontade de efectivarem este complemento de formação e de desenvolvimento que alguns de nós precisamos mais numas áreas e outros mais noutras. Não sei... porque isto também carecia que se fizesse uma avaliação sobre a formação que tem sido feita, que do meu ponto de vista nunca foi feito, pelo menos eu não tenho conhecimento de nenhum estudo que avalie a formação continua que foi feita, e estou a pensar concretamente nos docentes, foi feita muita formação, foi gasto imenso dinheiro que veio de imensos sítios, que alguns até nós próprios pagamos e não sei se foi feita uma avaliação efectivamente consciente. Porque eu também que muitas vezes, nós próprios que somos, digamos, formandos dessas formações, não somos sérios nas avaliações que fazemos. Porque eu própria já estive em formação em que porque conheço o formador, porque até é uma pessoa mais ou menos próxima, tenho alguns pruridos em fazer uma avaliação objectiva, porque deixo-me influenciar por outras coisas e porque também sei que há ali uma série de outros factores que condicionam e portanto nós todos somos um pouco... somos seres humanos, não é? E temos a cultura que temos, e temos o Estado que temos portanto isto muitas vezes, do meu ponto de vista, condiciona até a avaliação. O que é facto é que genericamente mesmo tendo em conta algumas falácias que nós cometamos na formação enquanto formandos, que fazemos dos formadores, nunca foi feita genericamente uma avaliação a cada um dos centros de formação sobre o conteúdo, sobre o impacto, que eu saiba nunca foi feito, não sei se foi, mas eu não tenho conhecimento, e acho que era importante, porque nós não podemos melhorar, e isto é um máxima que nós ouvimos sempre mas é verdade, nós só podemos melhorar e transformar aquilo que vamos fazendo se fizermos uma avaliação e consequentemente tentarmos introduzir componentes que nos levem a melhorar aquilo que foi detectado como menos bom anteriormente. É esta a grande importância da avaliação, e isto para mim não é uma teoria, é efectivamente uma prática que é importante fazer. Não é por acaso que nós avaliamos os alunos, não é por acaso que nos avaliamos uns aos outros sempre que conversamos uns com os outros, sempre que nos olhamos, quer agente assumo ou não, é efectivamente isso que acontece, assim como também não é por acaso que é tão complicado avaliarmos os pares e estou concretamente a falar da avaliação de professores que está neste momento aí na berra.

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

ORI- Nesta organização, qual o ênfase dado à formação nas orientações que dirigem a organização?

ENT- É assim, nós autonomamente, não há muita formação que possamos fazer, por variadíssimas razões, até porque nós não temos sequer essa missão, essa é uma missão do centro de formação de docentes e não docentes da área de Alcochete e Montijo. De qualquer das maneiras, sempre que temos oportunidade de proporcionar alguma formação em articulação com outras entidades fazemo-lo sempre que achamos que os conteúdos são importantes. A título de exemplo posso referir que por exemplo agora na interrupção lectiva do Natal, vai decorrer formação para os não docentes em áreas que têm a ver com a saúde, com o acompanhamento aos nossos alunos sempre que são, digamos entre aspas vítimas de algum acidente escolar, ou de algum problema de saúde. Portanto isto é sempre feito com alguma regularidade, assim como primeiros socorros e outro tipo de intervenção nesta área. E relativamente aos docentes, em parceria aqui com o centro de recursos e biblioteca, e a biblioteca municipal, tentamos sempre proporcionar alguma formação aos professores nesta área do estímulo pela leitura, escrita, produção literária, por aí fora, que são coisas que nós podemos fazer sem custos, uma vez que nós não temos orçamento para isso. Para tanto basta que isto esteja contemplado no nosso plano de actividades no nosso projecto educativo, e que seja, digamos, devidamente enquadrado do ponto de vista pedagógico, e como temos uma grande intervenção nesta área, é digamos uma pedra de toque do agrupamento conseguimos fazer. Agora há muitas outras áreas em que há deficiências. Também fizemos os esforços possíveis e impossíveis, para que os nossos docentes frequentem a formação que é proporcionada pelas ESES na área da matemática, na área das ciências experimentais e estamos a falar de docentes de 1.º ciclo também, e fizemos uns esforços também, para identificar um docente para fazer a formação de formadores para uma nova abordagem da leitura e da escrita no 1.º ciclo. Depois a nível do 2.º e 3.º ciclos, nesta altura a única coisa que nós temos a funcionar é o Plano Nacional da Matemática, é o plano de acção da matemática nacional. Portanto temos todos os docentes do 2.º e 3.º ciclo da área da matemática envolvidos directamente nisto. Criámos laboratórios de matemática, portanto aquilo que nos é possível não sendo essa a nossa missão como eu disse, nós pelo menos tentamos agarrar. Depois, também temos acções pontuais em que autorizamos os docentes a participar e que tem a ver com áreas de trabalho ou com clubes que os docentes directamente dinamizam para os alunos. Estou a pensar por

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

exemplo em questões ligadas ao ambiente, em questões ligadas à robótica, que são áreas de referência aqui na escola, em que temos grupos a participarem e com trabalho de muito mérito, até premiado a nível internacional. Estas coisas são importantes, digo eu, porque são estas que podem fazer a diferença entre os alunos que vêm de um determinado agrupamento e outro. Portanto todas essas nós tentamos incentivar, apoiar... Agora não podemos ir muito além, porque como eu digo, esta não é a missão de um agrupamento, é sim a missão do centro de formação. De qualquer das maneiras, sempre que podemos em parceria com outras entidades nós tentamos, e tentamos sempre autorizar que os nossos docentes participem nas formações que são proporcionadas por terceiros e que estão relacionadas com projectos ou com dinâmicas que nós temos internamente, porque são complementos importantes para o desenvolvimento da prática e para a relação pedagógica com os alunos.

ORI- Relativamente ao projecto educativo local, na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- É assim, eu só lhe posso falar disso numa forma teórica, não é? (risos) Só posso falar de uma forma teórica porque nem o agrupamento tem projecto educativo ainda, porque estamos em fase de instalação, muito menos o território educativo onde o agrupamento se insere tem projecto educativo. Eu sei que é objectivo do Conselho Municipal da Educação promover a construção ou uma reflexão que leva à construção desse projecto, agora não sei muito bem em termos práticos, não posso fazer, digamos, uma futurologia a esse nível, porque eu acho que vai depender muito daquilo que vier a ser reflectido e construído, não é? Pode eventualmente ser uma mais-valia, mas também pode não ser. Portanto eu nesta altura tenho alguma dificuldade em responder de uma forma objectiva e ponderada sobre essa questão, que me parece que são questões, portanto o que me parece que está subjacente a essa questão, são questões muito importantes do ponto de vista pedagógico e estamos a falar da comunidade alargada, não estamos a falar da comunidade escolar, porque se existisse já um projecto educativo aqui no agrupamento, que está neste momento em início de fase de construção e existisse também na escola secundária que não faço ideia em que fase é que está, nem sequer se existe, não sei. Por acaso em relação ao regulamento interno sei, mas em relação ao projecto educativo não sei. Portanto eventualmente eu já poderia ter amadurecido um pouco mais a ideia a esse nível. Por outro lado, eu sei, sei porque

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

estava nessa reunião do Conselho Municipal, foi lançado o repto, mas nunca mais voltámos a reflectir sobre essa questão, e eu lembro-me que eu própria levantei algumas questões quando a ideia foi partilhada com o Conselho, surgiram-me algumas questões, questioneei até eventualmente o nome, porque não sei se projecto educativo, lembre-me lá...

ORI- Projecto educativo local mas vai se chamar Plano Estratégico da Educação.

ENT- Ah exactamente, pois. Eu lembro-me que era projecto educativo local e eu achei que projecto educativo local não era uma designação adequada porque o projecto pressupõe do meu ponto de vista algo em construção, algo em constante reflexão e tendo em conta que o Conselho Municipal da Educação seria o promotor da “coisa” chamemos-lhe assim, só reúne três vezes por ano ordinariamente e que apenas tem poderes deliberativos, tive algumas reservas em relação a isso. Agora um Plano Estratégico com linhas orientadoras, com um ou dois objectivos para determinado prazo, se calhar faz-me sentido, desde que devidamente enquadrado e devidamente, digamos, assumido o compromisso com os parceiros e intervenientes.

ORI- Considera que um projecto educativo local elaborado por todos os intervenientes teria consequências para a comunidade? Que consequências seriam essas?

ENT- É assim, eu numa fase inicial não vejo que seja possível construir um projecto educativo para toda uma comunidade, com a disparidade, apesar de ser um concelho pequeno, mas com toda a diversidade que existe nos vários, digamos, núcleos deste concelho. Numa primeira fase, a mim não me parece que um único projecto educativo seja uma boa aposta. Porque eu acho que o caminho faz-se caminhando, portanto nós temos que ir dando passinhos pequenos. E para termos uma coisa macro então primeiro temos que ter algo que seja micro e que corresponda às minhas necessidades, deste núcleo, deste território. Porque não há só um território no concelho de Alcochete no meu ponto de vista. Não há um único território educativo, há vários territórios educativos. Portanto se eu conseguir primeiro ter, digamos, este somatório de intenções, de projectos, chamemos-lhe o que quisermos para os vários territórios educativos que estejam identificados no concelho, eventualmente num futuro relativamente próximo conseguirei construir um único projecto educativo que abarque tudo isto. Agora se não passarmos por estas etapas de construção eu acho que é um bocadinho difícil. Mas isto é a minha opinião.

ORI- Mas acha positivo para a comunidade?

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

ENT- Eventualmente, mas construído desta forma. Porque senão corremos o risco de ser um projecto educativo construído por meia dúzia, desculpem-me a expressão, de iluminados, entre aspas, e que os outros não se retratam nele, não se vêem nele e que não lhes diz absolutamente nada e isso eu penso que será, digamos, mais um projecto para não cumprir, para não realizar, que nos vai trazer mais algumas frustrações e eu nesta altura já dispenso.

ORI- Já mencionou algumas, mas na sua opinião quais são as dificuldades em construir este tipo de projectos?

ENT- Primeiro eu acho que é preciso identificar os territórios porque como lhe disse, eu não acredito que haja um único território educativo em todo o concelho de Alcochete, não há. Pelo menos por aquilo que eu conheço não me parece que seja viável. Assim como não vejo nem percepciono que as necessidades e os problemas sejam o mesmo, ou os mesmos em todo o concelho, de maneira nenhuma. Portanto se eu pensar que o projecto é para ajudar a resolver problemas, não é? Que é esta, em traços muito gerais e muito simplistas, a filosofia que está subjacente à construção de um projecto educativo. E portanto eu identifico o problema ou problemas, dois ou três, não posso identificar muitos porque senão não os consigo resolver, como é óbvio, e depois construo um projecto, uma linha de acção, de intervenção para resolver aquele problema que eu identifiquei. Portanto se eu tiver em conta isto, esta filosofia, eu não encontro um só problema em todo o concelho. Portanto eu vou ter que identificar os territórios, os problemas e consequentemente pensar em cada um dos territórios com os parceiros daquele território que podem não ser os mesmos no território ao lado não sei, portanto há que fazer esse trabalho do meu ponto de vista e depois construir a linha de acção, a linha de intervenção e fazer uma avaliação. Eventualmente numa segunda etapa conseguirei fazer uma coisa global, mas tendo sempre em conta e procedendo à tal avaliação na qual eu tenho que envolver todos os parceiros. Porque se eu não envolver os parceiros, os potenciais líderes daquela comunidade, daquele território, não vou nunca conseguir que aquilo seja assumido por eles e resolvido por eles. Porque como dizia alguém de quem agora eu não me lembro o nome, a solução do problema está normalmente dentro do problema. E só quem lá está, é que consegue perceber isto e encontrar a solução. Não sou eu que sou um elemento externo àquele território que vou descobrir pólvora, porque não vou de maneira nenhuma. Portanto isto é um processo que carece do meu ponto de vista do tal caminhar caminhando, um passinho de cada vez,



#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

um processo de envolvimento e de construção conjunta, só depois agente consegue chegar a uma coisa macro, eventualmente, podemos até nunca lá chegar, não sei, estamos aqui a falar do ponto de vista teórico.

ORI- Mas sem o envolvimento de todos considera impossível...

ENT- ah sim, sem o envolvimento, sem que as pessoas sintam que é algo seu, que lhes diz alguma coisa, que as pode ajudar a chegar a algum caminho que para eles é efectivamente o problema que querem ver resolvido aí então minha amiga nunca lá chegamos. É como eu dizia à bocado não sou eu que sou de fora, que sou externa, que chego lá, tenho uma luzinha na testa e digo “eu tenho a solução para o vosso problema” então e qual é o nosso problema? Ah o vosso problema é falta de formação. Parva, formação temos nós muita pode não ser a que a senhora acha que é adequada agora que nós temos muita formação temos. E como é que eu rebato isto? Não faço ideia, não é? Porque eu não conheço. Portanto tenho que ser sempre alguém de dentro e temos que envolver sempre as pessoas do território.

ORI- O que entende por Plano Estratégico da Educação?

ENT- É assim, o Plano Estratégico da Educação e eu vou tentar não me prender àquilo que foi a reflexão nesse Conselho Municipal da Educação, vou tentar não me prender a isso. Porque para mim um Plano Estratégico da Educação é algo que eu defino como, digamos que o óptimo em termos de educação para determinado território ou territórios, não é? Portanto, eu que tenho algum poder de decisão, de mobilizar meios, de mobilizar entidades, identifico o problema, e acho que o óptimo para o meu território seria por exemplo, ter 90% de aprovação, ter 0,5% de abandono escolar, por exemplo este tipo de coisas e que defino que o óptimo era que os meus alunos todos completassem o 12.º ano, embora a escolaridade obrigatória se centre apenas no 9.º ano, e portanto eu defino algumas metas para a população escolar do meu concelho, assim como posso definir também algumas aquisições complementares, como por exemplo, o saber-fazer em determinadas áreas. Estou a filosofar como deve imaginar. Portanto, tendo em conta estas metas que eu defino como óbvias, para mim o Plano Estratégico é aquilo que me dá ou que me orienta o percurso, o caminho para eu conseguir atingir esses objectivos.

ORI- Mas orientado para um território ou para vários territórios?

ENT- Depois depende das características da região de que estamos a falar. Estamos a falar concretamente de Alcochete neste contexto, tem que ser para vários territórios, porque eu não acredito, como lhe disse à pouco que haja um único território. Quando

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

agente conseguisse se conseguisse, termos a capacidade de conciliar isto tudo, esta diversidade toda num único território, porque pode haver, digo eu, numa fase mais madura, em que nós já tenhamos este percurso um pouco mais percorrido, eu posso definir vários estádios de aquisição de estratégias, de determinadas competências e objectivos mas dizendo que para o território A eu pretendo chegar até aqui, para o território B eu pretendo chegar até ali, ou também posso dizer que para o território A, B e C já posso chegar ali. Portanto isto vai depender de como eu consiga conduzir o percurso inicial. Porque eu continuo a defender que as coisas fazem-se por fases. Eu não consigo, pelo menos eu vejo muito difícil que eu consiga envolver a comunidade do Passil e do Samouco no mesmo Plano Estratégico, porque são realidades completamente diferentes. O sentir, o estar, as necessidades, os problemas de uma comunidade não têm muito a ver com a outra. São comunidades mesmo do ponto de vista geográfico embora não distem muito algumas nem sabe onde fica a outra. Portanto isto embora Alcochete seja um concelho pequeno, é uma verdade, é uma realidade. Portanto eu não vejo porque é que estas pessoas consigam entender porque é que nós a fazer, ou a pensar, ou a construir um documento orientador para a educação que mete tudo no mesmo saco. Eu posso ter aquilo a que eu normalmente chamo, um chapéu global, mas depois tenho que ter as especificidades, porque senão do meu ponto de vista isso não é funcional, ou corremos o risco de andar a queimar imenso tempo em imensas reuniões, nas quais participaram as mesmas pessoas que costumam participar nas outras, e somos nós de fora que vamos propor alguma coisa a quem é da comunidade que vai ouvir e muitas vezes nem vai entender do que é que nós estamos a falar.

ORI- Então e que inovações poderia trazer este plano para o concelho numa fase mais avançada?

ENT- ah isso poderia ser muito bom, digo eu. Se nós conseguirmos fazer esse percurso, que tem que ser devidamente acompanhado e sustentado do ponto de vista da retórica, portanto temos que dar o protagonismo ao pessoal do terreno, ao pessoal do território. Eles têm que acreditar que são capazes. Se nós conseguirmos fazer isso, eu penso que teríamos tudo a ganhar e os nossos cidadãos, principalmente os mais jovens, teriam muito a ganhar. Porque o facto de geograficamente não sermos um concelho muito grande dá-nos aí algumas vantagens, não é? E não será muito difícil numa 2.º ou 3.º fase sentarmo-nos todos à volta de determinados objectivos e de determinadas metas que consigamos consensualizar primeiro em cada um dos espaços, agora que já chegámos a

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

um consenso já temos uma ou duas metas identificadas em cada um dos territórios que são idênticas, então vamos nos sentar todos, os vários territórios, três, quatro, dois, não sei, à mesma mesa, e aí eu penso que todo o concelho, todos os nossos jovens teriam a ganhar a vários níveis. Porque do ponto de vista funcional haveria mais homogeneidade e veríamos a comunidade a ter uma participação muito mais interventiva, muito mais directa, muito mais solidária com a escola. E a escola também em relação à comunidade, porque quer nós queiramos quer não, muitas vezes o que acontece é que a generalidade de nós, vê o outro quase como um adversário, quando não somos. O outro estou a falar a escola vê a família e vê o resto da comunidade como um opositor, e os outros, portanto os pais, as empresas também vêem a escola como uma esfera um bocadinho fechada, na qual eles dificilmente conseguem entrar. Até a este nível eu penso que haveria uma mais valia, porque eu acho, eu defendo que, se nós conhecermos melhor a realidade uns dos outros, conseguimos muito melhor entender determinadas decisões, determinadas posições, que quer a escola, quer as famílias, quer o mundo empresarial, têm que tomar em determinadas situações. Mas isto só é possível se nós nos conhecermos e para nos conhecermos temos que conviver. Portanto, a escola tem que abrir um pouco mais a porta e fazer essas tais reflexões conjuntas que é possível em pequeno grupo no tal território serem feitas. E a partir daí, quer uns quer outros vamos perceber muito melhor quais são efectivamente as dificuldades da escola, qual é efectivamente o empenho que os professores têm e se o estão a canalizar no bom sentido. Porque o facto de nós estarmos muito tempo na escola e de fazermos muita coisa, não quer dizer que ela seja na direcção certa. Eu não sei, a gente não faz uma avaliação a esse nível. Mesmo a avaliação que está a ser pedida nesta altura, não tem nada a ver com isso. Tem a ver com n coisas, mas nada tem a ver com a repercussão que, efectivamente o nosso esforço e o nosso trabalho tem no futuro das nossas crianças da nossa comunidade, que no fundo é isso que o plano pretende ser. Eu penso que se nós todos quisermos, e quando digo todos, estou a falar de pais, estou a falar de autarquia, estou a falar do mundo empresarial, estou a falar do cidadão comum que se calhar nem tem filhos na escola e pode perfeitamente participar nisto, porque se calhar sabe muito bem, ou tem uma reflexão feita à volta do que eles acham que a educação, e não estou a falar de ensino, o que a educação pode ser para os nossos jovens e pode ser para o nosso concelho, se calhar tem muito uma perspectiva de crescimento, de diversidade, que eu se calhar não tenho porque vivo muito centrada na escola. E portanto eu acho que pode

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

ser uma mais valia se nós tivermos por um lado, a coragem de fazer uma reflexão séria e profunda sobre isto, e por outro lado, a frontalidade de assumir todas as nossas limitações e estou a falar não só dos professores mas de todos nós, desde o pai, ao autarca, ao cidadão comum, ao professor, ao funcionário da escola, aos estudantes porque não? Porque eles também têm uma palavra a dizer.

ORI- Então mas considera importante a união de todos os territórios?

ENT- Claro, numa segunda fase. Penso que é essencial, do meu ponto de vista para chegarmos ao tal Plano Estratégico.

ORI- E de que modo é que o agrupamento estaria disposto a incluir essas orientações?

ENT- As orientações ou o processo?

ORI- O processo.

ENT- O processo que leva à construção dessa coisa, não é? Eu pessoalmente tenho toda a disponibilidade para, aliás, eu acredito nessas coisas e acho que é importante que nós consigamos. E por outro lado, também acredito, e vão-me desculpar o pretensiosismo, mas também acredito que consigo de alguma forma mobilizar para o efeito. Portanto connosco contam...

ORI- Se for feito esse processo...

ENT- Obviamente. Porque de outra maneira eu acho que é um bocadinho gastar tempo e acho que dificilmente resultará. A menos que me provem que por A mais B que há outras estratégias que conseguem envolver igualmente os territórios e as pessoas dos territórios no processo. Se conseguirem provar-me eu também sou flexível.

ORI- Quais é que pensa que são as vantagens de poder estar associado ao Plano?

ENT- não sei. Não faço ideia. Eu acho que isso vai depender. Para já.. Não, mas é sempre importante, tendo em conta que nós representamos, nós agrupamento, representamos a grande maioria dos alunos deste concelho porque nós temos cerca de dois mil alunos passa um bocadinho de dois mil alunos, portanto tendo em conta isso, eu penso e consequentemente encarregados de educação e por aí fora, portanto são cerca de quatro mil, seis mil pessoas, não é? Só estou a falar de pais, mães e filhos, portanto se nós tivermos em conta isto, num concelho onde a média dos residentes é à volta de quinze mil, eu acho que o nosso peso é muito grande, e acho que a importância de nós, não estou a falar da minha pessoa, estou a falar da diversidade das pessoas que trabalham no agrupamento, nas escolas do agrupamento e os próprios alunos, podermos participar num processo destes eu acho que é fundamental. Porque acho que cada um de

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

nós tem que se envolver directamente e opinar directamente sobre aquilo que quer para o futuro. Não podemos deixar as decisões daquilo que nós queremos em cima dos outros, porque senão arriscamo-nos a fazer aquilo com que nós não concordamos. Não quer dizer que porque vivemos em democracia, tem males e bens, como todos sabemos, não quer dizer que se faça aquilo que eu acho que é melhor, mas de qualquer forma, se eu não estiver, eu agrupamento entenda-se, não estivermos presentes, não opinarmos e não justificarmos, muito mais difícil será fazermos digamos que, com que os outros entendam o ponto de vista da escola, do jardim-de-infância, dos vários níveis de ensino, porque quer a gente queira quer não, quem conhece efectivamente a realidade é quem lá está. Por isso é que eu defendo os pequenos territórios inicialmente, e só depois um grande. Porque eu não sei aqui, na sede do concelho não sei, embora eu conheça razoavelmente todas as regiões mas não sei quais são as necessidades das pessoas que lá vivem, não sei quais são as necessidades até daqueles alunos. Eu se calhar sei uma ou outra mas não exactamente o que as pessoas sentem. Porque não é por eu lá ir duas ou três reuniões ao longo do ano que eu posso ter a pretensão de saber exactamente o que é importante para aquela comunidade. Não sei. Portanto eu tenho que ter esta presença de espírito e esta humildade de reconhecimento que quem sabe são eles. Podem ter dificuldade em verbalizá-lo, mas como lhe disse à pouco até para nós é difícil verbalizar estas coisas. Agora podemos construir vários momentos de conversa, até informal para as pessoas não sentirem a pressão de ser uma reunião formal em que está lá o vereador, um presidente, não interessa. Estamos a conversar com as pessoas e vamos percebendo. Podemos depois num momento mais formal então perguntar será que é isto? Será que é aquilo? Mas com alguns dados que eles nos foram dando na conversa informal, eu penso que tem que ser por aí. Portanto eu acho que é importantíssimo que o agrupamento através dos docentes, dos não docentes, dos alunos, dos encarregados de educação participe neste processo de reflexão e construção.

ORI- Então para a própria sociedade, acha que é vantajoso?

ENT- Eu acho que sim, se nós conseguirmos fazer uma coisinha com jeito, que tenha pernas para andar. Não pode é ser o sonho dois ou três ideólogos, não é? Porque a gente sabe que não é muito difícil, a algumas cabeças iluminadas, e não estou a fazer nenhum juízo de valor, conseguir ter duas ou três ideias brilhantes e passá-las para o papel. Não é difícil. Agora se aquilo não disser nada àqueles que estão nos sítios, nunca chegará a lado nenhum. Nunca passará de um documento bonito, bem construído, bem escrito e

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

que tem uma série de concepções e conceitos filosóficos importantíssimos e que foram muito testados em n sítios ou não, não sei, mas nunca vai ter efeitos práticos. Eu acho que isso... eu estou cansada desse tipo de coisas, portanto acho que a embrenhar e a participar tem que ser em algo que eu acredite que valha a pena nós efectivamente investirmos o nosso tempo.

ORI- - o Plano Estratégico vai demonstrar o desenvolvimento que a região sofreu na última década e traçar novas directivas para o futuro. Que principais pontos considera importantes que essas directivas foquem?

ENT- Estamos a falar de crescimento numérico? Qualitativo ou quantitativo?

ORI- houve um crescimento quantitativo até agora. Futuramente pretende-se qualitativo.

ENT- Estamos a falar daqui para a frente, não estamos a falar com efeitos retrospectivos.

ORI- Exacto. Que principais pontos deveriam essas directrizes focar?

ENT- (risos) Essa é difícil. É assim se estamos a falar em qualitativo, porque o outro é fácil a estatística demonstrá-lo-á efectivamente, porque é visível até a olho nu, quanto mais estatisticamente. Agora em termos qualitativos eu penso que isto é muito mais difícil. Porque para já eu penso que têm que ser definidos muito bem quais são as (pausa) falta-me a palavra, não são metas, não são competências, não são aquisições, mas pronto. Quais são os objectivos que eu quero, ou quais são os critérios, portanto o que é que eu quero medir qualitativamente, se houve ou não houve evolução. Quais são os parâmetros que eu vou ter em conta para fazer esta avaliação qualitativa. Ao fazer esta avaliação qualitativa eu tenho para já que fazer um diagnostico nesta altura com esses referentes e depois tenho que fazer um estudo por aqui n anos relativamente a esses referentes. O que me está a perguntar é quais são os referentes que eu acho que têm que ser tidos em conta?

ORI- Exacto.

ENT- Então, eventualmente os referentes que eu tenho que ter em conta, são.. se eu quero que o concelho responda, portanto eu tenho que definir aqui algumas coisas. O que é que eu pretendo avaliar? Se o concelho responde cada vez mais às necessidades que o futuro nos vai colocar, se eu pretendo que o concelho tenha um maior índice de aproveitamento ou de, por exemplo aproveitamento em termos da escolaridade básica é outro, posso também definir se os nossos alunos comparativamente chegam mais ao ensino superior ou menos, a que áreas do ensino superior, por exemplo, agora eu não sei se isto será efectivamente importante. Se o mais importante é perceber se a educação

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

genérica que é dada às pessoas e não estou a falar de alunos, estou a falar de pessoas porque nós também temos ensino de adultos, vem ou não colmatar as falhas que as pessoas tinham identificado em si próprias enquanto pessoas para responderem aos desafios da presente sociedade, por exemplo. Depois temos a questão de será que a educação escolar efectivamente é complementada com a educação cívica? É mais é menos, isto é ou não importante, não sei. Portanto há aqui uma série de factores que eu acho que são importante mas que também tem a ver com aquilo que for definido como metas genéricas globais para este concelho, tendo em conta que é um concelho que do meu ponto de vista está a atravessar uma fase complexa em termos de desenvolvimento porque o crescimento em termos numéricos e em termos geográficos e estou a falar de área habitável, estou a falar dos grandes empreendimentos até estatais que são feitos aqui no concelho, têm impactos na vida das populações, têm impactos no estado das populações, não sei se isto também não deverá ser aferido de alguma forma. Porque se nós tivermos em conta, e eu conheço este concelho à alguns anos, se nós tivermos em conta, digamos o estar e as necessidades deste concelho à dez anos atrás nada tem a ver com os de hoje em dia. E as exigências e aquilo que é exigido hoje a um cidadão de Alcochete não tem nada a ver com o que era exigido à dez anos. Estou a pensar quinze anos, nem sequer se falava na ponte, portanto vamos reformular aqui isto, se pensarmos à quinze anos atrás os desafios que se colocavam não tinham nada a ver com os que se colocam hoje em dia, não é? Ou com os que se colocavam à dois anos atrás quando ainda nem se falava do aeroporto para Alcochete, falava-se no aeroporto para outro sítio qualquer. Portanto não sei muito bem, penso que há uma série, agora depende daquilo que for definido estratégico-politicamente como objectivos a atingir para Alcochete. Em termos daquilo que for definido estratégico-politicamente para o concelho, assim nós podemos em termos deste plano de desenvolvimento definir metas, objectivos, parâmetros a serem atingidos pela população escolar. E estamos a falar da população escolar desde o pré-escolar ao 9.º ano e das novas oportunidades. Só estou a falar do básico, daquilo que é ensino obrigatório. Mas podemos ir um pouco mais além, como eu dizia à bocado, podemos pensar em termos de estratégica. Mas depois estratégico, se nós pensarmos que hoje em dia temos imensos licenciados desempregados também não sei se serão propriamente, não é? Portanto mais que pensarmos em licenciados é pensarmos em licenciados em determinadas áreas que tenham a ver com a tal definição estratégico-politicamente para o concelho. Portanto isto para mim não é simples, já

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

percebeu, não é? (risos). Isto é um bocadinho complexo porque eu acho que tudo está muito interligado e se eu estratégico-politicamente achar que este concelho pode vir a ser uma referencia no país a este nível, àquele e ao outro, estou a pensar por exemplo na logística, estou a pensar na aeronáutica, estou a pensar por exemplo nos serviços então eu tenho que definir que a formação e a educação dos jovens e dos adultos tem que apostar nesta área portanto interessa-me avaliar isto. Ora se eu definir que é a hotelaria, que é o turismo, já tenho outros objectivos, outras. Percebeu?

ORI- Sim. Mas para si quais eram as áreas em que se deveria apostar?

ENT- Ah pois isso não sei, porque eu não pensei muito sobre isso. Não sei, mas tendo em conta o que eu conheço nesta altura do concelho e aquilo que se perspectiva para o futuro penso que efectivamente a logística, a restauração, o turismo, alguns serviços, e porque não coisas ligadas à aeronáutica, não estou a pensar propriamente em criarmos aqui um centro de estudos espaciais como a NASA, não é por aí, estou a pensar em todas as áreas que tem a ver com a circulação aérea de pessoas e bens e a manutenção das aeronaves, as infraestruturas, pronto esse tipo de coisas, penso que serão áreas em que se deve apostar sem descuidar claramente a educação. Porque é algo que eu acho que nos últimos anos, e estou a pensar à oito, dez anos a esta parte, não foi muito considerado porque nós nesta altura estamos com um problema muito sério em termos de falta de espaço já nem falo de outras coisas, mas nós nem temos salas de aula para meter os alunos todos. Portanto as coisas têm que ser reflectidas e construídas de uma forma estratégica global. Tem que se pensar de cima para baixo, a este nível. Porque temos que definir o que queremos para o concelho e a partir daí ver o que é que faz falta, por isso é que eu digo que é de cima para baixo. Portanto define-se a linha estratégica orientadora em termos políticos e de acção e a partir daí vemos, para isso eu preciso disto, disto, disto. Para aquilo eu preciso disto, e disto. Portanto é um exercício um bocadinho ao contrario. Porque se não corremos sempre o risco de pensar demasiado pequeno. E depois o objectivo é muito alto e nós neste momento estamos a assistir a um pequenino problema que é o seguinte, nós temos famílias que vieram de Lisboa por exemplo, viver para Alcochete, porque achavam que tinham muito boa qualidade de vida, e eventualmente até tinham, mas depois não têm infra-estruturas para preencher a retaguarda quando eles estão a trabalhar em Lisboa. Portanto não temos ATL para os meninos de 2.º ciclo por exemplo, não temos capacidade de resposta para bebés, não há berçários em quantidade, não é? E isto tem que ser, por isso é que eu digo que tem que



#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

haver uma politica-estrategica a montante para depois se poder ver, então para isto eu preciso disto, disto e disto. Portanto fazer o exercício um bocadinho de montante para jusante e não como nós costumamos fazer.

ORI- Em todas essas áreas que referiu quais seriam as melhores estratégias?

ENT- Acho que a estratégia deve ser um bocado sempre a mesma, ou seja, se eu quero ter aqui em Alcochete, jovens, adultos que me possam fazer uma boa gestão de um aeroporto, que me possam fazer uma boa gestão de uma companhia aérea, então eu tenho que nas escolas que tenho apostar em áreas vocacionais que tenham a ver com isso. Tenho que criar desafios e bons planos curriculares para que os meus alunos façam uma boa formação nessa área para poderem ter acesso a uma formação a nível superior para poderem ter acesso ao estágio e poderem ter depois saída em termos de emprego. O mesmo acontece por exemplo na área da logística. Nós temos um pólo logístico importante, se eu não tiver digamos canalizado a formação dos jovens para estas áreas, daqui a pouco estamos a contratar nessas áreas pessoas de todo o país, que depois vêm para cá morar, e não é mau que venham, mas o problema é que depois os de cá continuam desempregados. Isso é que é mau, não é? Ou então vão eles ter que migrar para outro sítio qualquer. Portanto e se eu criar aqui as condições para responder às necessidades do concelho, então eu estou a criar uma mais valia grande em termos de, porque estou a criar emprego dentro do próprio circuito o que é uma ótima vantagem, não é? Porque as pessoas não ficam desenraizadas, têm cá o seu núcleo familiar e aí vamos suprir as outras falhas de que falava à bocado, a falta de berçário por exemplo para os bebés, porque se eu tiver cá os avós então eles ficam com o bebé. É importante as pessoas terem a sua família por perto, porque acaba por ser algo que os estrutura, que os cobre um bocado a retaguarda se um dia estão um pouco mais, não é? Ou se têm de repente uma emergência qualquer e se eu estiver sozinha estou muito mais perdida. E depois posso não ter um vizinho, pronto, posso não querer, porque a gente não tem que andar a alugar os outros para resolver os nossos problemas, portanto se eu tiver a minha família por perto... portanto é importante que as pessoas não tenham que sair para. Portanto, se eu conseguir criar aqui as condições em termos da formação, do acompanhamento dos estágios, e depois da empregabilidade, eu coloco estas questões todas.

ORI- E o agrupamento estaria disposto a criar essas condições?

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

ENT- É. Nós temos já essa preocupação hoje em dia, devo dizer-lhe exactamente porque nós temos um pólo logístico muito grande a nível do Poceirão por exemplo, nós apostámos num curso de educação e formação de jovens na área da logística mas antes tivemos o cuidado de contactar com eles e acautelar os estágios dos nossos alunos lá. Portanto antes de começarmos o curso fizemos este trabalho. Por outro lado, a área da informática que é uma área que cada vez mais, digamos que transversal, nós também temos um curso de formação a esse nível. Temos um outro curso de educação e formação para jovens fazerem o acompanhamento de crianças para suprir a outra falta que nós também identificámos. Não é óptimo, mas é o que vamos conseguindo fazer com os recursos que temos, porque depois também estamos um pouco limitados a nível de recursos. Nós não temos qualquer tipo de financiamento para esse tipo de cursos.

ORI- Mas esses jovens depois fazem...

ENT- Fazem estágios profissionais.

ORI- Portanto, a escola tem parceria..

ENT- ...com as entidades, em relação aos cursos de acompanhamento de crianças, fazem o estágio nos nossos jardins de infância, nas nossas escolas, os de logística fazem o estágio nas empresas que têm sede ali no pólo logístico do Passil, com quem nós contactámos antes de promover a abertura do curso para a qual acautelámos que eles tinham o estágio garantido à saída e os de informática fazem estágio até aqui na escola, que nós temos imensa falta de técnicos de informática, portanto até aqui, mas também temos a hipótese de fazermos noutros sítios para terem uma maior diversidade de formação.

ORI- E não considera que essa aposta nessas áreas iria deixar lacunas noutras faixas etárias por exemplo?

ENT- olhe isto é assim, isto levanta mais uma série de questões, porque é verdade que a 3.<sup>a</sup> idade é uma coisa que me preocupa, mas preocupa-me muito mais nesta altura da minha vida, os jovens que não formação para aceder à oferta de emprego que há. Porque as pessoas da 3.<sup>a</sup> idade normalmente o problema que têm é solidão que pode ser, do meu ponto de vista, resolvido de algumas formas dependendo do espírito de cada um de nós e da capacidade que cada um de nós tem ou não de se mobilizar para, até para o trabalho de voluntariado por exemplo, que era uma forma de ocupar o tempo que seria extremamente útil e muitas das pessoas reformadas da nossa sociedade têm muitas capacidades e podem ser muito úteis a outros que já não são tão capazes e tão

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

autónomos e podiam perfeitamente colmatar a sua solidão e a dos outros e sentirem-se úteis fazendo trabalho voluntariado. Preocupa-me muito mais os jovens que com ou sem licenciatura, com ou mais ou menos formação específica em determinada área querem iniciar a sua vida autónoma e não o conseguem fazer por falta ou de formação adequada às necessidades do mercado ou por falta de resposta das várias entidades empregadoras que vão adiando digamos que uma situação mais ou menos definitiva. Porque o que nós assistimos hoje na nossa sociedade é que a maior parte dos nossos jovens, tenham eles a formação que tiverem estão em trabalho temporário, estão em trabalho precário, o que não lhes permite de forma nenhuma constituir uma base sólida de autonomia, queiram eles viver sozinhos ou acompanhados. Portanto isto é um drama que eu acho que é muito complicado e que pode comprometer muito seriamente a sociedade futura. Nós assistimos e com certeza que conhece jovens entre os 25 e 30 anos que continuam a não ter qualquer forma de viver autonomamente. Do meu ponto de vista isto não é saudável para a sociedade em que nós vivemos. Portanto preocupa-me muito mais os jovens nesta faixa etária que não têm respostas da sociedade empregadora nem da sociedade civil para este seu problema e que lhes cria depois muitas situações de frustração, depressão e por aí fora, do que, e vão-me desculpar, me preocupam os idosos que por todo o seu percurso de vida, podem ser ainda muito úteis à sociedade a vários níveis, como eu dizia. Claro que haverá situações em que as coisas não são assim fáceis de resolver e de ultrapassar e que eles próprios precisam de apoio domiciliário e essas coisas, mas há imensas instituições que o fazem. Nós também sabemos que nunca nada é linear nem para uns nem para outros, mas a mim nesta altura se calhar porque estou ligada a esta faixa etária preocupa-me muito. Agora também sei que há idosos que vivem dramas muito complicados portanto isto não é uma questão de insensibilidade nem de falta de... agora penso que a acção social, a própria segurança social e algumas associações que existem de apoio podem fazer um tipo de trabalho diferente daquele que vêm fazendo porque a sensação que eu tenho é que eles tentam digamos que, resolver problemas pontuais e não tentam fazer uma intervenção a montante ou seja, não tentam provar àquele idoso que ele é muito capaz e que pode muito bem ser útil, não, tentam fazer um acompanhamentozinho, passar-lhe a mão pelo pêlo. E muitos deles não precisam disso, precisam de efectivamente se sentir úteis e perceber que eles ainda têm muito para dar aos outros para sentir a tal compensação. E muitos capazes, eu conheço pessoas que estão aposentadas que têm sessenta e poucos anos, são tão capazes ou mais

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

do que eu, portanto são pessoas que às vezes só precisam do estimulizinho e dizer olhe nós temos uma casa de acolhimento por exemplo onde temos imensas crianças que precisavam de um avô, pronto...

ORI- E pensa que o Plano Estratégico poderia englobar todas essas situações?

ENT- É assim eu pensar penso mas se eu tiver em conta alguma experiência que eu tenho destas coisas, tenho muitas dúvidas que isso vá acontecer, porque eu participei algumas reuniões numa coisa que se chama CLAS que é o Conselho Local de Acção Social que deveria ter feito, se calhar fez, fez um diagnostico do concelho, identificou necessidades, carências, e ficou por aí. Portanto depois o outro salto que era preciso dar, que era ver com estes recursos e com esta falta de recursos o que é que nós podemos dar e o que é que nós precisamos de pedi. Isto não chegou a ser feito. E se eu lhe disser, que este ano não houve nenhuma ainda, o ano passado houve duas reuniões. Portanto, foi feito um diagnóstico, foi apresentado um diagnóstico, foi aprovado o diagnóstico e depois o salto para passar à intervenção para passar à potenciação dos recursos, à identificação dos que não tínhamos e podermos, inclusive, ver com os concelhos limites quem é que nos ajuda a superar este ou aquele problema, não fizemos mais nada. Portanto eu tenho algumas reservas. Ou seja, estou a ser um bocadinho céptica, começo a ser um bocadinho céptica em relação a estas coisas. O receio que eu tenho é que corramos o risco de estar a criar mais umas equipas de trabalho que façam efectivamente algum trabalho e válido e que depois se fique por aí mesmo. Mas podia ser por aí, aliás podíamos concertar todas estas valências, todos estes grupos de trabalho que existem podiam ser, digamos que articulados aí, e funcionar aí. Se isso fosse possível ok, era ótimo. Agora do meu ponto de vista só não é possível se nós não quisermos que se faça, se nós quisermos faz-se. Agora é preciso haver alguém que tenha vontade, poder e querer para puxar o grupo, a corda, como eu costumo dizer.

ORI- Acabaria por ser a tal unificação de todos os territórios e todas as necessidades...

ENT- exactamente, unificar quer em termos de identificação quer em termos de potenciação das mais valias, porque se calhar eu vou chegar à conclusão que tenho défices em alguns territórios e tenho excessos em outros, portanto eu acho que compensava estas coisas e posso utilizar o que tenho a mais num lado no que tenho em défice no outro e acabamos por fazer estar a valorizar uns aos outros e ajudar uns aos outros que eu acho que devia ser esse o caminho mas...

ORI- Muito obrigado pela sua participação.

### **Unidades de contexto**

A1- É assim, nós podemos entender a **formação a vários níveis**. Podemos pensar a **formação inicial** e estamos a pensar a nível dos **alunos**, e ao nível dos **docentes**, por exemplo, tendo em conta que nós estamos centrados no ambiente escolar.

A2- Se pensarmos a nível dos **alunos temos a formação inicial** que é genérica, que é abrangente, que é emanada... cujas **directrizes** são emanadas pelo **Ministério da Educação** e como eu dizia à pouco, apenas nós temos margem de manobra, tudo o que tem a ver com projecto curricular no caso e com o projecto educativo que, devem cruzar-se e no fundo entroncar os dois no programa e nas competências que são emanadas ministerialmente. Portanto em termos de conteúdos não há muita margem de manobra.

A3- A **margem de manobra** que as escolas têm prendem-se com as **metodologias**, as estratégias e as actividades propriamente ditas, que aí sim pode haver alguma diversificação e pode haver um cunho muito pessoal. Algumas vezes, a **avaliação** diz que as apostas foram no bom caminho, outras nem por isso e portanto há que corrigi-las, e estamos a falar na avaliação inicial dos alunos.

A4- Se falarmos na avaliação inicial dos **professores** eu acho que ela faz muita diferença de instituição para instituição, uma vez que como todos nós sabemos as **faculdades** têm autonomia, curricular inclusive, e portanto isto leva a que um plano curricular seja aprovado pelo Ministério que cria-nos aqui muitas **disparidades** e nós que temos depois a árdua tarefa de avaliar os professores percebemos muito claramente quem vem de determinadas linhas de formação e quem vem de outras linhas de formação.

A5- Isto nota-se não só em termos do **desempenho do professor**, na prática, como também se nota em todos os documentos escritos, que os professores nos fazem chegar a nós, Conselho Executivo. Portanto isto é, particularmente difícil e complicado. Porque dizer que depois esta diferenciação em termos de concurso não é possível ser feita, também não sei se seria bom, não sei porque também nunca pensei muito sobre isso, agora penso que em termos do desempenho e da relação com os alunos, por vezes é muito complicado as pessoas terem, os professores terem, determinadas escolas de formação..

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

A6- Depois se pensarmos em termos de **formação continua de professores** por exemplo ou não docentes, que normalmente é outra área que nós temos **muito défice**, eu acho que ela fica muito aquém do que aquilo que gostaria que ela fosse, portanto quer a nível científico, quer a nível do desenvolvimento pessoal e social, porque estamos a falar inter-pares, estamos a falar da relação com o outro, estamos a falar da relação com os encarregados de educação, estamos a falar da relação com os meninos.

A8- Portanto acho que **há um défice muito grande** e quando há oferta normalmente não, do ponto de vista da efectivação da acção, dificilmente corresponde àquilo que era expectável que corresponde-se. Porque normalmente o que acontece é que é para gastar os dinheiros que vêm da CEE, perdoem-me a franqueza.

B1- Bom...se alterar **o plano curricular do curso pode perfeitamente resolver essas lacunas**, se houver uma reflexão dos cursos obviamente os planos curriculares são reformulados. O problema, vão-me desculpar é que eles **foram todos aprovados superiormente**. Pergunto-me porquê? Agora também não sei se aquilo que foi aprovado superiormente corresponde ao que é posto em pratica, eu não sei, não conheço essa dimensão na instituição.

B2- Agora em penso que **tudo é possível de ser melhorado**, se nós pessoas que trabalhamos nas instituições tivermos vontade que isso aconteça e nos esforçarmos nesse sentido. Nós temos sempre muita capacidade para melhorar aquilo que fazemos, assim nós queiramos.

C1- Desde que as **necessidades sejam devidamente identificadas** e que elas se **cruzem com os programas e orientações nacionais**, acho que sim. Acho que eventualmente era possível colmatar das deficiências que do meu ponto de vista existem a este nível.

C2- Agora é como eu lhe digo, eu também sei por experiência própria que é muito **difícil** nós próprios **identificarmos as nossas dificuldades de formação**. É muito difícil. Porque a tendência que nós temos, genericamente falando, é para achar que nós somos bons. Não somos mas achamos que somos. Esta é uma tendência do ser humano, eu acho, e portanto, tendo em conta isto, eu acho que é difícil.

C3- Agora não é impossível e se nós quisermos digamos, **uma auto-avaliação crítica**, no sentido de percebermos “eu aqui não consigo, ali ainda podia ir um bocadinho mais

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

além”, ali áreas, estamos a falar de áreas, portanto poderíamos sempre colmatar estas falhas.

C4- Agora também **não sei** muito bem **se é possível** no mercado que nós temos hoje em dia, **encontrar formadores capacitados**, com vontade de efectivarem este complemento de formação e de desenvolvimento que alguns de nós precisamos mais numas áreas e outros mais noutras.

C5- Não sei... porque isto também **carecia que se fizesse uma avaliação sobre a formação que tem sido feita**, que do meu ponto de vista nunca foi feito, pelo menos eu não tenho conhecimento de nenhum estudo que avalie a formação continua que foi feita, e estou a pensar concretamente nos docentes, foi feita muita formação, foi gasto imenso dinheiro que veio de imensos sítios, que alguns até nós próprios pagamos e não sei se foi feita uma avaliação efectivamente consciente.

C6- Porque eu também que muitas vezes, nós próprios que somos, digamos, formandos dessas formações, não somos sérios nas avaliações que fazemos. Porque eu própria já estive em formação em que porque conheço o formador, porque até é uma pessoa mais ou menos próxima, **tenho alguns pruridos em fazer uma avaliação objectiva**, porque deixo-me influenciar por outras coisas e porque também sei que há ali uma série de outros factores que condicionam e portanto nós todos somos um pouco... somos seres humanos, não é? E temos a cultura que temos, e temos o Estado que temos portanto isto muitas vezes, do meu ponto de vista, condiciona até a avaliação.

C7- O que é facto é que genericamente mesmo tendo em conta algumas falácias que nós cometamos na formação enquanto formandos, que fazemos dos formadores, **nunca foi feita genericamente uma avaliação** a cada um dos centros de formação sobre o conteúdo, sobre o impacto, que eu saiba nunca foi feito, não sei se foi, mas eu não tenho conhecimento,

C8- e acho que era importante, porque nós não podemos melhorar, e isto é um máxima que nós ouvimos sempre mas é verdade, **nós só podemos melhorar e transformar aquilo que vamos fazendo se fizermos uma avaliação** e consequentemente tentarmos introduzir componentes que nos levem a melhorar aquilo que foi detectado como menos bom anteriormente. É esta a grande importância da avaliação, e isto para mim não é uma teoria, é efectivamente uma prática que é importante fazer.

C9- Não é por acaso que **nós avaliamos os alunos**, não é por acaso que **nos avaliamos uns aos outros** sempre que conversamos uns com os outros, sempre que nos olhamos,

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

quer agente assuma ou não, é efectivamente isso que acontece, assim como também não é por acaso que é tão complicado avaliarmos os pares e estou concretamente a falar da avaliação de professores que está neste momento aí na berra.

D1- É assim, nós **autonomamente, não há muita formação que possamos fazer**, por variadíssimas razões, até porque nós **não temos sequer essa missão**, essa é uma missão do centro de formação de docentes e não docentes da área de Alcochete e Montijo.

D2- De qualquer das maneiras, **sempre que temos oportunidade de proporcionar alguma formação em articulação com outras entidades fazemo-lo** sempre que achamos que os conteúdos são importantes.

D3- A título de exemplo posso referir que por exemplo agora na interrupção lectiva do Natal, vai decorrer **formação para os não docentes em áreas que têm a ver com a saúde**, com o acompanhamento aos nossos alunos sempre que são, digamos entre aspas vítimas de algum acidente escolar, ou de algum problema de saúde. Portanto isto é sempre feito com alguma regularidade, assim como primeiros socorros e outro tipo de intervenção nesta área.

D4- E relativamente aos **docentes, em parceria aqui com o centro de recursos e biblioteca, e a biblioteca municipal, tentamos sempre proporcionar alguma formação** aos professores nesta área do estímulo pela leitura, escrita, produção literária, por aí fora, que são coisas que nós podemos fazer sem custos, uma vez que nós não temos orçamento para isso.

D5- **Para tanto basta que isto esteja contemplado no nosso plano de actividades no nosso projecto educativo**, e que seja, digamos, devidamente enquadrado do ponto de vista pedagógico, e como temos uma grande intervenção nesta área, é digamos uma pedra de toque do agrupamento conseguimos fazer.

D6- Agora há muitas outras áreas em há deficiências. Também fizemos os esforços possíveis e impossíveis, para que os nossos docentes frequentem a **formação que é proporcionada pelas ESES** na área da matemática, na área das ciências experimentais e estamos a falar de docentes de 1.º ciclo também, e fizemos uns esforços também, para identificar um docente para fazer a formação de formadores para uma nova abordagem da leitura e da escrita no 1.º ciclo.

D7- Depois a nível do 2.º e 3.º ciclos, nesta altura a única coisa que nós temos a funcionar é o Plano Nacional da Matemática, é o plano de acção da matemática nacional. Portanto temos todos os docentes do 2.º e 3.º ciclo da área da matemática envolvidos



#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

directamente nisto. Criámos laboratórios de matemática, portanto aquilo que nos é possível **não sendo essa a nossa missão como eu disse, nós pelo menos tentamos agarrar.**

D8- Depois, **também temos acções pontuais em que autorizamos os docentes a participar** e que tem a ver com áreas de trabalho ou com clubes que os docentes directamente dinamizam para os alunos. Estou a pensar por exemplo em questões ligadas ao ambiente, em **questões ligadas à robótica**, que são áreas de referência aqui na escola, em que temos grupos a participarem e com trabalho de muito mérito, até premiado a nível internacional.

D9- Estas coisas são importantes, digo eu, **porque são estas que podem fazer a diferença entre os alunos que vêm de um determinado agrupamento e outro.** Portanto todas essas nós tentamos incentivar, apoiar... Agora não podemos ir muito além, porque como eu digo, esta não é a missão de um agrupamento, é sim a missão do centro de formação.

D10- De qualquer das maneiras, **sempre que podemos em parceria com outras entidades nós tentamos, e tentamos sempre autorizar que os nossos docentes participem nas formações que são proporcionadas por terceiros** e que estão relacionadas com projectos ou com dinâmicas que nós temos internamente, porque são complementos importantes para o desenvolvimento da prática e para a relação pedagógica com os alunos.

E1- É assim, eu só lhe posso falar disso numa forma teórica, não é? (risos) Só posso falar de uma **forma teórica porque nem o agrupamento tem projecto educativo ainda**, porque estamos em fase de instalação, muito menos o território educativo onde o agrupamento se insere tem projecto educativo.

E2- Eu sei que é objectivo do Conselho Municipal da Educação promover a construção ou uma reflexão que leva à construção desse projecto, **agora não sei muito bem em termos práticos**, não posso fazer, digamos, uma futurologia a esse nível, porque eu acho que vai depender muito daquilo que vier a ser reflectido e construído, não é?

E3- **Pode eventualmente ser uma mais-valia, mas também pode não ser.** Portanto eu nesta altura tenho alguma dificuldade em responder de uma forma objectiva e ponderada sobre essa questão, que me parece que são questões, portanto o que me

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

parece que está subjacente a essa questão, são questões muito importantes do ponto de vista pedagógico

E4- e estamos a falar da comunidade alargada, não estamos a falar da comunidade escolar, porque se existisse já um projecto educativo aqui no agrupamento, que está neste momento em início de fase de construção e existisse também na escola secundária que não faço ideia em que fase é que está, nem sequer se existe, não sei.

E5- **Por acaso em relação ao regulamento interno sei, mas em relação ao projecto educativo não sei.** Portanto eventualmente eu já poderia ter amadurecido um pouco mais a ideia a esse nível. Por outro lado, eu sei, sei porque estava nessa reunião do Conselho Municipal, foi lançado o repto, mas nunca mais voltámos a reflectir sobre essa questão, e eu lembro-me que eu própria levantei algumas questões quando a ideia foi partilhada com o Conselho, surgiram-me algumas questões, **questionei até eventualmente o nome, porque não sei se projecto educativo**, lembre-me lá...

F1- Ah exactamente, pois. Eu lembro-me que era projecto educativo local e eu achei que **projecto educativo local** não era uma designação adequada porque o projecto pressupõe do meu ponto de vista algo em construção, algo em **constante reflexão** e tendo em conta que o **Conselho Municipal da Educação** seria o promotor da “coisa” chamemos-lhe assim, **só reúne três vezes por ano ordinariamente e que apenas tem poderes deliberativos, tive algumas reservas em relação a isso.**

F2- Agora um Plano Estratégico com linhas orientadoras, com um ou dois objectivos para determinado prazo, se calhar faz-me sentido, desde que devidamente enquadrado e devidamente, digamos, assumido o compromisso com os parceiros e intervenientes.

G1- É assim, eu **numa fase inicial não vejo que seja possível construir um projecto educativo para toda uma comunidade**, com a disparidade, apesar de ser um concelho pequeno, mas com toda a diversidade que existe nos vários, digamos, núcleos deste concelho.

G2- Numa primeira fase, **a mim não me parece que um único projecto educativo seja uma boa aposta.** Porque eu acho que o caminho faz-se caminhando, portanto nós temos que ir dando passinhos pequenos. E para termos uma coisa macro então primeiro temos que ter algo que seja micro e que corresponda às minhas necessidades, deste núcleo, deste território.

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

G3- Porque não há só um território no concelho de Alcochete no meu ponto de vista. Não há um único território educativo, **há vários territórios educativos**. Portanto se eu conseguir **primeiro ter, digamos, este somatório de intenções, de projectos**, chamemos-lhe o que quisermos para os vários territórios educativos que estejam identificados no concelho, eventualmente num futuro relativamente próximo conseguirei construir um único projecto educativo que abarque tudo isto. Agora se não passarmos por estas etapas de construção eu acho que é um bocadinho difícil. Mas isto é a minha opinião.

H1- Eventualmente, mas construído desta forma. Porque senão corremos o risco de ser um projecto educativo construído por meia dúzia, desculpem-me a expressão, de iluminados, entre aspas, e **que os outros não se retratam nele, não se vêem nele e que não lhes diz absolutamente nada e isso eu penso que será, digamos, mais um projecto para não cumprir**, para não realizar, que nos vai trazer mais algumas frustrações e eu nesta altura já dispenso.

I1- Primeiro eu acho que é preciso **identificar os territórios** porque como lhe disse, eu não acredito que haja um único território educativo em todo o concelho de Alcochete, não há. Pelo menos por aquilo que eu conheço não me parece que seja viável. Assim como não vejo nem percepciono que as necessidades e os problemas sejam o mesmo, ou os mesmos em todo o concelho, de maneira nenhuma.

I2- Portanto se eu pensar que o projecto é para ajudar a resolver problemas, não é? Que é esta, em traços muitos gerais e muito simplistas, a filosofia que está subjacente à construção de um projecto educativo. E portanto eu **identifico o problema ou problemas**, dois ou três, não posso identificar muitos porque senão não os consigo resolver, como é óbvio, e depois **construo um projecto, uma linha de acção, de intervenção para resolver aquele problema que eu identifiquei**.

I3- Portanto se eu tiver em conta isto, esta filosofia, eu não encontro um só problema em todo o concelho. Portanto eu **vou ter que identificar os territórios, os problemas e consequentemente pensar em cada um dos territórios com os parceiros daquele território** que podem não ser os mesmos no território ao lado não sei, portanto há que fazer esse trabalho do meu ponto de vista e **depois construir a linha de acção, a linha de intervenção e fazer uma avaliação**.

I4- Eventualmente **numa segunda etapa conseguirei fazer uma coisa global, mas tendo sempre em conta e procedendo à tal avaliação na qual eu tenho que envolver todos os parceiros.** Porque se eu não **envolver os parceiros**, os potenciais líderes daquela comunidade, daquele território, **não vou nunca conseguir que aquilo seja assumido por eles e resolvido por eles.**

I5- Porque como dizia alguém de quem agora eu não me lembro o nome, **a solução do problema está normalmente dentro do problema.** E só quem lá está, é que consegue perceber isto e encontrar a solução. Não sou eu que sou um elemento externo àquele território que vou descobrir pólvora, porque não vou de maneira nenhuma.

I6- Portanto isto é um processo que carece do meu ponto de vista do tal caminhar caminhando, um passinho de cada vez, **um processo de envolvimento e de construção conjunta**, só depois agente consegue chegar a uma coisa macro, eventualmente, podemos até nunca lá chegar, não sei, estamos aqui a falar do ponto de vista teórico.

J1- ah sim, **sem o envolvimento**, sem que as pessoas sintam que é algo seu, que lhes diz alguma coisa, que as pode ajudar a chegar a algum caminho que para eles é efectivamente o problema que querem ver resolvido aí então minha amiga **nunca lá chegamos.**

J2- É como eu dizia à bocado **não sou eu que sou de fora**, que sou externa, que chego lá, tenho uma luzinha na testa e digo “eu tenho a solução para o vosso problema” então e qual é o nosso problema? Ah o vosso problema é falta de formação. Parva, formação temos nós muita pode não ser a que a senhora acha que é adequada agora que nós temos muita formação temos. E como é que eu rebato isto? Não faço ideia, não é? Porque eu não conheço. Portanto tenho que ser sempre alguém de dentro e temos que envolver sempre as pessoas do território.

K1- É assim, o Plano Estratégico da Educação e eu vou tentar não me prender àquilo que foi a reflexão nesse Conselho Municipal da Educação, vou tentar não me prender a isso. Porque para mim um Plano Estratégico da Educação é algo que eu defino como, digamos que o **óptimo em termos de educação para determinado território ou territórios**, não é?

K2- Portanto, eu que **tenho algum poder de decisão, de mobilizar meios, de mobilizar entidades, identifico o problema**, e acho que o óptimo para o meu território

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

seria por exemplo, ter 90% de aprovação, ter 0,5% de abandono escolar, por exemplo este tipo de coisas e que defino que o óptimo era que os meus alunos todos completassem o 12.º ano, embora a escolaridade obrigatória se centre apenas no 9.º ano, e portanto eu defino algumas metas para a população escolar do meu concelho, assim como posso definir também algumas aquisições complementares, como por exemplo, o saber-fazer em determinadas áreas. Estou a filosofar como deve imaginar. Portanto, tendo em conta estas metas que eu defino como óbvias, para mim o **Plano Estratégico é aquilo que me dá ou que me orienta o percurso, o caminho para eu conseguir atingir esses objectivos.**

L1- Depois **depende das características da região de que estamos a falar.** Estamos a falar concretamente de Alcochete neste contexto, tem que ser para vários territórios, porque eu não acredito, como lhe disse à pouco que haja um único território.

L2- Quando agente conseguisse se conseguisse, **termos a capacidade de conciliar isto tudo, esta diversidade toda num único território,** porque pode haver, digo eu, numa fase mais madura, em que nós já tenhamos este percurso um pouco mais percorrido, eu posso definir vários estádios de aquisição de estratégias, de determinadas competências e objectivos mas dizendo que para o território A eu pretendo chegar até aqui, para o território B eu pretendo chegar até ali, ou também posso dizer que para o território A, B e C já posso chegar ali.

L3- Portanto isto vai depender de como eu consiga conduzir o percurso inicial. Porque eu continuo a defender que as coisas fazem-se por fases. Eu não consigo, pelo menos eu vejo muito difícil que eu consiga envolver a comunidade do Passil e do Samouco no mesmo Plano Estratégico, porque **são realidades completamente diferentes.** O sentir, o estar, as necessidades, os problemas de uma comunidade não têm muito a ver com a outra. São comunidades mesmo do ponto de vista geográfico embora não distem muito algumas nem sabe onde fica a outra. Portanto isto embora Alcochete seja um concelho pequeno, é uma verdade, é uma realidade.

L4- Portanto eu não vejo porque é que estas pessoas consigam entender porque é que nós a fazer, ou a pensar, ou a construir um documento orientador para a educação que mete tudo no mesmo saco. **Eu posso ter aquilo a que eu normalmente chamo, um chapéu global, mas depois tenho que ter as especificidades,** porque senão do meu ponto de vista isso não é funcional, ou corremos o risco de andar a queimar imenso

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

tempo em imensas reuniões, nas quais participaram as mesmas pessoas que costumam participar nas outras, e somos nós de fora que vamos propor alguma coisa a quem é da comunidade que vai ouvir e muitas vezes nem vai entender do que é que nós estamos a falar.

M1- ah isso poderia ser muito bom, digo eu. Se nós conseguirmos fazer esse percurso, que tem que ser **devidamente acompanhado e sustentado** do ponto de vista da retórica, portanto **temos que dar o protagonismo ao pessoal do terreno**, ao pessoal do território. Eles têm que acreditar que são capazes. Se nós conseguirmos fazer isso, eu penso que teríamos tudo a ganhar e os nossos cidadãos, principalmente os mais jovens, teriam muito a ganhar. Porque o facto de geograficamente não sermos um concelho muito grande dá-nos aí algumas vantagens, não é?

M2- E não será muito difícil numa 2.º ou 3.º fase **sentarmo-nos todos à volta de determinados objectivos e de determinadas metas que consigamos consensualizar primeiro em cada um dos espaços**, agora que já chegámos a um consenso já temos uma ou duas metas identificadas em cada um dos territórios que são idênticas, então vamos nos sentar todos, os vários territórios, três, quatro, dois, não sei, à mesma mesa, e aí eu penso que todo o concelho, **todos os nossos jovens teriam a ganhar a vários níveis**.

M3- Porque do ponto de vista funcional haveria mais homogeneidade e veríamos a **comunidade a ter uma participação muito mais interventiva**, muito mais directa, muito mais solidária com a escola. E a escola também em relação à comunidade, porque quer nós queiramos quer não, muitas vezes o que acontece é que a generalidade de nós, vê o outro quase como um adversário, quando não somos.

M4- O outro estou a falar a escola vê a família e vê o resto da comunidade como um opositor, e os outros, portanto os pais, as empresas também vêem a escola como uma esfera um bocadinho fechada, na qual eles dificilmente conseguem entrar. Até a este nível eu penso que haveria uma mais valia, porque eu acho, eu defendo que, se nós **conhecermos melhor a realidade uns dos outros, conseguimos muito melhor entender determinadas decisões, determinadas posições**, que quer a escola, quer as famílias, quer o mundo empresarial, têm que tomar em determinadas situações. Mas isto só é possível se nós nos conhecermos e para nos conhecermos temos que conviver.

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

M5- Portanto, a escola tem que abrir um pouco mais a porta e fazer essas tais **reflexões conjuntas** que é possível em pequeno grupo no tal território serem feitas. E a partir daí, quer uns quer outros vamos perceber muito melhor quais são efectivamente as dificuldades da escola, qual é efectivamente o empenho que os professores têm e se o estão a canalizar no bom sentido. Porque o facto de nós estarmos muito tempo na escola e de fazermos muita coisa, não quer dizer que ela seja na direcção certa. Eu não sei, a gente não faz uma avaliação a esse nível. Mesmo a avaliação que está a ser pedida nesta altura, não tem nada a ver com isso. Tem a ver com n coisas, mas nada tem a ver com a repercussão que, efectivamente o nosso esforço e o nosso trabalho tem no futuro das nossas crianças da nossa comunidade, que no fundo é isso que o plano pretende ser.

M6- Eu penso que se nós todos quisermos, e quando digo **todos, estou a falar de pais, estou a falar de autarquia, estou a falar do mundo empresarial, estou a falar do cidadão comum que se calhar nem tem filhos na escola e pode perfeitamente participar nisto**, porque se calhar sabe muito bem, ou tem uma reflexão feita à volta do que eles acham que a educação, e não estou a falar de ensino, o que a educação pode ser para os nossos jovens e pode ser para o nosso concelho, se calhar tem muito uma perspectiva de crescimento, de diversidade, que eu se calhar não tenho porque vivo muito centrada na escola.

M7- E portanto eu acho que pode ser uma **mais valia se nós tivermos por um lado, a coragem de fazer uma reflexão séria e profunda sobre isto, e por outro lado, a frontalidade de assumir todas as nossas limitações** e estou a falar não só dos professores mas de todos nós, **desde o pai, ao autarca, ao cidadão comum, ao professor, ao funcionário da escola, aos estudantes** porque não? Porque eles também têm uma palavra a dizer.

N1- Claro, **numa segunda fase**. Penso que é essencial, do meu ponto de vista para chegarmos ao tal Plano Estratégico.

O1- O processo que leva à construção dessa coisa, não é? Eu **pessoalmente tenho toda a disponibilidade** para, aliás, eu acredito nessas coisas e acho que é importante que nós consigamos. E por outro lado, também acredito, e vão-me desculpar o pretensiosismo, mas também acredito que consigo de alguma forma mobilizar para o efeito. Portanto connosco contam...

P1- Obviamente. **Porque de outra maneira eu acho que é um bocadinho gastar tempo e acho que dificilmente resultará.** A menos que me provem que por A mais B que há outras estratégias que conseguem envolver igualmente os territórios e as pessoas dos territórios no processo. Se conseguirem provar-me eu também sou flexível.

Q1- não sei. Não faço ideia. Eu acho que isso vai depender. Para já.. Não, mas é sempre importante, tendo em conta que nós representamos, nós agrupamento, representamos a grande maioria dos alunos deste concelho porque nós temos cerca de dois mil alunos passa um bocadinho de dois mil alunos, portanto tendo em conta isso, eu penso e consequentemente encarregados de educação e por aí fora, portanto são cerca de quatro mil, seis mil pessoas, não é? Só estou a falar de pais, mães e filhos, portanto se nós tivermos em conta isto, num concelho onde a média dos residentes é à volta de quinze mil, eu acho que **o nosso peso é muito grande**, e acho que a importância de nós, não estou a falar da minha pessoa, **estou a falar da diversidade das pessoas que trabalham no agrupamento, nas escolas do agrupamento e os próprios alunos, podermos participar num processo destes eu acho que é fundamental.**

Q2- Porque acho que cada um de nós tem que se envolver directamente e opinar directamente sobre aquilo que quer para o futuro. **Não podemos deixar as decisões daquilo que nós queremos em cima dos outros**, porque senão arriscamo-nos a fazer aquilo com que nós não concordamos.

Q3- Não quer dizer que porque vivemos em democracia, tem males e bens, como todos sabemos, não quer dizer que se faça aquilo que eu acho que é melhor, mas de qualquer forma, se eu não estiver, eu agrupamento entenda-se, não estivermos presentes, não opinarmos e não justificarmos, muito mais difícil será fazermos digamos que, com que os outros entendam o ponto de vista da escola, do jardim de infância, dos vários níveis de ensino, porque quer a gente queira quer não, **quem conhece efectivamente a realidade é quem lá está.**

Q4- Por isso é que **eu defendo os pequenos territórios inicialmente, e só depois um grande.** Porque eu não sei aqui, na sede do concelho não sei, embora eu conheça razoavelmente todas as regiões mas não sei quais são as necessidades das pessoas que lá vivem, não sei quais são as necessidades até daqueles alunos. Eu se calhar sei uma ou outra mas não exactamente o que as pessoas sentem. Porque não é por eu lá ir duas ou



#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

três reuniões ao longo do ano que eu posso ter a pretensão de saber exactamente o que é importante para aquela comunidade. Não sei.

Q5- Portanto eu tenho que ter esta presença de espírito e esta humildade de reconhecimento que **quem sabe são eles**. Podem ter dificuldade em verbalizá-lo, mas como lhe disse à pouco até para nós é difícil verbalizar estas coisas. Agora podemos construir vários momentos de conversa, até informal para as pessoas não sentirem a pressão de ser uma reunião formal em que está lá o vereador, um presidente, não interessa. Estamos a conversar com as pessoas e vamos percepcionando. Podemos depois num momento mais formal então perguntar será que é isto? Será que é aquilo? Mas com alguns dados que eles nos foram dando na conversa informal, eu penso que tem que ser por aí.

Q6- Portanto eu acho que é importantíssimo que o agrupamento através dos **docentes, dos não docentes, dos alunos, dos encarregados de educação participe neste processo de reflexão e construção**.

R1- Eu acho que sim, se nós conseguirmos fazer uma coisinha com jeito, que tenha pernas para andar. Não pode é ser o sonho dois ou três ideólogos, não é? Porque a gente sabe que não é muito difícil, a algumas cabeças iluminadas, e não estou a fazer nenhum juízo de valor, conseguir ter duas ou três ideias brilhantes e passá-las para o papel. Não é difícil. **Agora se aquilo não disser nada àqueles que estão nos sítios, nunca chegará a lado nenhum**.

R2- Nunca passará de um documento bonito, bem construído, bem escrito e que tem uma série de concepções e conceitos filosóficos importantíssimos e que foram muito testados em n sítios ou não, não sei, mas nunca vai ter efeitos práticos. Eu acho que isso... eu estou cansada desse tipo de coisas, portanto **acho que a embrenhar e a participar tem que ser em algo que eu acredite que valha a pena nós efectivamente investirmos o nosso tempo**.

S1- Essa é difícil. É assim se estamos a falar em qualitativo, porque o outro é fácil a estatística demonstrá-lo-á efectivamente, porque é visível até a olho nu, quanto mais estatisticamente. Agora em termos **qualitativos** eu penso que isto é muito mais difícil.

S2- Porque para já eu penso que têm que ser definidos muito bem quais são as (pausa) falta-me a palavra, não são metas, não são competências, não são aquisições, mas

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

pronto. Quais são os objectivos que eu quero, ou quais são os critérios, portanto o que é que eu quero medir qualitativamente, se houve ou não houve evolução. Quais são os parâmetros que eu vou ter em conta para fazer esta avaliação qualitativa. **Ao fazer esta avaliação qualitativa eu tenho para já que fazer um diagnostico nesta altura com esses referentes e depois tenho que fazer um estudo por aqui n anos relativamente a esses referentes.** O que me está a perguntar é quais são os referentes que eu acho que têm que ser tidos em conta?

T1- Então, eventualmente os referentes que eu tenho que ter em conta, são.. se eu quero que o concelho responda, portanto eu tenho que definir aqui algumas coisas. O que é que eu pretendo avaliar? Se o **concelho responde cada vez mais às necessidades que o futuro nos vai colocar**, se eu pretendo que o **concelho tenha um maior índice de aproveitamento ou de, por exemplo aproveitamento em termos da escolaridade básica é outro**, posso também definir se os **nossos alunos comparativamente chegam mais ao ensino superior ou menos**, a que áreas do ensino superior, por exemplo, agora eu não sei se isto será efectivamente importante.

T2- Se o mais importante é perceber se a **educação genérica que é dada às pessoas e não estou a falar de alunos, estou a falar de pessoas porque nós também temos ensino de adultos, vem ou não colmatar as falhas que as pessoas tinham identificado em si próprias enquanto pessoas para responderem aos desafios da presente sociedade**, por exemplo. Depois temos a questão de será que a educação escolar efectivamente é complementada com a educação cívica? É mais é menos, isto é ou não importante, não sei.

T3- Portanto há aqui uma série de factores que eu acho que são importante mas que também tem a ver com aquilo que for definido como **metas genéricas globais** para este concelho, tendo em conta que é um concelho que do meu ponto de vista está a atravessar uma fase complexa em termos de desenvolvimento porque o crescimento em termos numéricos e em termos geográficos e estou a falar de área habitável, estou a falar dos grandes empreendimentos até estatais que são feitos aqui no concelho, têm impactos na vida das populações, têm impactos no estado das populações, não sei se isto também não deverá ser aferido de alguma forma.

T4- Porque se nós tivermos em conta, e eu conheço este concelho à alguns anos, se nós tivermos em conta, digamos o estar e **as necessidades deste concelho à dez anos atrás**

**nada tem a ver com os de hoje em dia.** E as exigências e aquilo que é exigido hoje a um cidadão de Alcochete não tem nada a ver com o que era exigido à dez anos. Estou a pensar quinze anos, nem sequer se falava na ponte, portanto vamos reformular aqui isto, se pensarmos à quinze anos atrás os desafios que se colocavam não tinham nada a ver com os que se colocam hoje em dia, não é? Ou com os que se colocavam à dois anos atrás quando ainda nem se falava do aeroporto para Alcochete, falava-se no aeroporto para outro sítio qualquer.

T5- Portanto não sei muito bem, penso que há uma série, agora depende daquilo que for definido **estratégico-politicamente como objectivos a atingir para Alcochete.** Em termos daquilo que for definido estratégico-politicamente para o concelho, assim nós podemos em termos deste plano de desenvolvimento definir metas, objectivos, parâmetros a serem atingidos pela população escolar. E estamos a falar da população escolar desde o pré-escolar ao 9.º ano e das novas oportunidades. Só estou a falar do básico, daquilo que é ensino obrigatório. Mas podemos ir um pouco mais além, como eu dizia à bocado, podemos pensar em termos de estratégica.

T6- Mas depois estratégico, se nós pensarmos que hoje em dia temos imensos licenciados desempregados também não sei se serão propriamente, não é? Portanto mais que pensarmos em licenciados é pensarmos em licenciados em determinadas áreas que tenham a ver com a tal definição **estratégico-politicamente para o concelho.**

T7- Portanto isto para mim não é simples, já percebeu, não é? (risos). Isto é um bocadinho complexo porque eu acho que tudo está muito interligado e se eu **estratégico-politicamente achar que este concelho pode vir a ser uma referencia no país a este nível, àquele e ao outro,** estou a pensar por exemplo na logística, estou a pensar na aeronáutica, estou a pensar por exemplo nos serviços então eu tenho que definir que a formação e a educação dos jovens e dos adultos **tem que apostar nesta área portanto interessa-me avaliar isto.** Ora se eu definir que é a hotelaria, que é o turismo, já tenho outros objectivos, outras. Percebeu?

U1- Ah pois isso não sei, porque eu não pensei muito sobre isso. Não sei, mas tendo em conta o que eu conheço nesta altura do concelho e aquilo que se perspectiva para o futuro penso que efectivamente **a logística, a restauração, o turismo, alguns serviços, e porque não coisas ligadas à aeronáutica,** não estou a pensar propriamente em criarmos aqui um centro de estudos espaciais como a NASA, não é por aí, estou a

#### Anexo 4.1.1 – Análise de dados

##### Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

pensar em todas as áreas que tem a ver com a circulação aérea de pessoas e bens e a manutenção das aeronaves, as infraestruturas, pronto esse tipo de coisas, penso que serão áreas em que se deve apostar sem descuidar claramente a educação.

U2- Porque é algo que eu acho que nos últimos anos, e estou a pensar à oito, dez anos a esta parte, não foi muito considerado porque nós nesta altura estamos com um problema muito sério em termos **de falta de espaço** já nem falo de outras coisas, mas nós nem temos salas de aula para meter os alunos todos.

U3- Portanto **as coisas têm que ser reflectidas e construídas de uma forma estratégica global. Tem que se pensar de cima para baixo, a este nível.** Porque temos que definir o que queremos para o concelho e a partir daí ver o que é que faz falta, por isso é que eu digo que é de cima para baixo. Portanto define-se a linha estratégica orientadora em termos políticos e de acção e a partir daí vemos, para isso eu preciso disto, disto, disto. Para aquilo eu preciso disto, e disto. Portanto é um exercício um bocadinho ao contrario. Porque se não corremos sempre o risco de pensar demasiado pequeno.

U4- E depois o objectivo é muito alto e nós neste momento estamos a assistir a um pequenino problema que é o seguinte, nós temos famílias que vieram de Lisboa por exemplo, viver para Alcochete, porque achavam que tinham muito boa qualidade de vida, e eventualmente até tinham, mas depois **não têm infra-estruturas para preencher a retaguarda quando eles estão a trabalhar em Lisboa.** Portanto não temos ATL para os meninos de 2.º ciclo por exemplo, não temos capacidade de resposta para bebés, não há berçários em quantidade, não é?

U5- E isto tem que ser, por isso é que eu digo que tem que **haver uma política-estrategica a montante** para depois se poder ver, então para isto eu preciso disto, disto e disto. Portanto fazer o exercício um bocadinho de montante para jusante e não como nós costumamos fazer.

V1- Acho que a estratégia deve ser um bocado sempre a mesma, ou seja, se eu quero ter aqui em Alcochete, jovens, adultos que me possam fazer uma boa gestão de um aeroporto, que me possam fazer uma boa gestão de uma companhia aérea, então eu **tenho que nas escolas que tenho apostar em áreas vocacionais que tenham a ver com isso.**

V2- **Tenho que criar desafios e bons planos curriculares para que os meus alunos façam uma boa formação nessa área para poderem ter acesso a uma formação a nível superior** para poderem ter acesso ao estágio e poderem ter depois saída em termos de emprego.

V3- O mesmo acontece por exemplo na área da logística. Nós temos um **pólo logístico importante, se eu não tiver digamos canalizado a formação dos jovens para estas áreas, daqui a pouco estamos a contratar nessas áreas pessoas de todo o país**, que depois vêm para cá morar, e não é mau que venham, mas o problema é que depois os de cá **continuam desempregados**.

V4- Isso é que é mau, não é? Ou então vão eles ter que migrar para outro sítio qualquer. Portanto e se **eu criar aqui as condições para responder às necessidades do concelho, então eu estou a criar uma mais valia grande** em termos de, porque estou a criar emprego dentro do próprio circuito o que é uma óptima vantagem, não é?

V5- **Porque as pessoas não ficam desenraizadas**, têm cá o seu núcleo familiar e aí vamos suprir as outras falhas de que falava à bocado, a falta de berçário por exemplo para os bebés, porque se eu tiver cá os avós então eles ficam com o bebé. É importante as pessoas terem a sua família por perto, porque acaba por ser algo que os estrutura, que os cobre um bocado a retaguarda se um dia estão um pouco mais, não é?

V6- Ou se têm de repente um emergência qualquer e se eu estiver sozinha estou muito mais perdida. E depois posso não ter um vizinho, pronto, posso não querer, porque a gente não tem que andar a alugar os outros para resolver os nossos problemas, portanto se eu tiver a minha família por perto... **portanto é importante que as pessoas não tenham que sair para**. Portanto, se eu conseguir criar aqui as condições em termos da formação, do acompanhamento dos estágios, e depois da empregabilidade, eu coloco estas questões todas.

W1- É. Nós temos já essa preocupação hoje em dia, devo dizer-lhe exactamente porque nós temos um pólo logístico muito grande a nível do Poceirão por exemplo, nós **apostámos num curso de educação e formação de jovens na área da logística** mas antes tivemos o cuidado de contactar com eles e acautelar os estágios dos nossos alunos lá. Portanto antes de começarmos o curso fizemos este trabalho.

W2- Por outro lado, a **área da informática** que é uma área que cada vez mais, digamos que transversal, nós também temos um **curso de formação a esse nível**. Temos um

outro **curso de educação e formação para jovens fazerem o acompanhamento de crianças para suprir a outra falta que nós também identificámos**. Não é óptimo, mas é o que vamos conseguindo fazer com os recursos que temos, porque depois também estamos um pouco limitados a nível de recursos. Nós não temos qualquer tipo de financiamento para esse tipo de cursos.

X1- Fazem estágios profissionais.

Y1- ...com as entidades, em relação aos cursos de acompanhamento de crianças, fazem o estágio nos nossos jardins de infância, nas nossas escolas, os de logística fazem o estágio nas empresas que têm sede ali no pólo logístico do Passil, **com quem nós contactámos antes de promover a abertura do curso para a qual acautelámos que eles tinham o estágio garantido à saída** e os de informática fazem estágio até aqui na escola, que nós temos imensa falta de técnicos de informática, portanto até aqui, mas também temos a hipótese de fazermos noutros sítios para terem uma maior diversidade de formação.

Z1- olhe isto é assim, isto levanta mais uma série de questões, porque é verdade que a 3.<sup>a</sup> idade é uma coisa que me preocupa, mas **preocupa-me muito mais nesta altura da minha vida, os jovens que não têm formação para aceder à oferta de emprego que há**.

Z2- Porque as pessoas da 3.<sup>a</sup> idade normalmente o problema que têm é solidão que pode ser, do meu ponto de vista, **resolvido de algumas formas dependendo do espírito de cada um de nós e da capacidade que cada um de nós tem ou não de se mobilizar para**, até para o trabalho de voluntariado por exemplo, que era uma forma de ocupar o tempo que seria extremamente útil e muitas das pessoas reformadas da nossa sociedade têm muitas capacidades e podem ser muito úteis a outros que já não são tão capazes e tão autónomos e podiam perfeitamente colmatar a sua solidão e a dos outros e sentirem-se úteis fazendo trabalho voluntariado.

Z3- Preocupa-me muito mais **os jovens que com ou sem licenciatura, com ou mais ou menos formação específica em determinada área querem iniciar a sua vida autónoma e não o conseguem fazer por falta ou de formação adequada às**

**necessidade do mercado** ou por falta de resposta das várias entidades empregadoras que vão adiando digamos que uma situação mais ou menos definitiva.

Z4- Porque o que nós assistimos hoje na nossa sociedade é que a maior parte dos nossos jovens, tenham eles a formação que tiverem estão em trabalho temporário, estão em **trabalho precário**, o que não lhes permite de forma nenhuma constituir uma base sólida de autonomia, queiram eles viver sozinhos ou acompanhados.

Z5- Portanto isto é um drama que eu acho que é muito complicado e que pode comprometer muito seriamente a sociedade futura. Nós assistimos e com certeza que conhece jovens entre os 25 e 30 anos que continuam a não ter qualquer forma de viver autonomamente. **Do meu ponto de vista isto não é saudável para a sociedade em que nós vivemos.** Portanto preocupa-me muito mais os jovens nesta faixa etária que não têm respostas da sociedade empregadora nem da sociedade civil para este seu problema e que lhes cria depois muitas situações de frustração, depressão e por aí fora, do que, e vão-me desculpar, me preocupam os idosos que por todo o seu percurso de vida, podem ser ainda muito úteis à sociedade a vários nível, como eu dizia.

Z6- Claro que haverá situações em que as coisas não são assim fáceis de resolver e de ultrapassar e que eles próprios precisam de apoio domiciliário e essas coisas, mas há imensas instituições que o fazem. **Nós também sabemos que nunca nada é linear nem para uns nem para outros, mas a mim nesta altura se calhar porque estou ligada a esta faixa etária preocupa-me muito.**

Z7- Agora também sei que há idosos que vivem dramas muito complicados portanto isto não é uma questão de insensibilidade nem de falta de... **agora penso que a acção social, a própria segurança social e algumas associações que existem de apoio podem fazer um tipo de trabalho diferente daquele que vêm fazendo porque a sensação que eu tenho é que eles tentam digamos que, resolver problemas pontuais e não tentam fazer uma intervenção a montante** ou seja, não tentam provar àquele idoso que ele é muito capaz e que pode muito bem ser útil, não, tentam fazer um acompanhamentozinho, passar-lhe a mão pelo pêlo.

Z8- E muitos deles não precisam disso, precisam de efectivamente se sentir úteis e perceber que eles ainda têm muito para dar aos outros para sentir a tal compensação. E muitos capazes, eu conheço pessoas que estão aposentadas que têm sessenta e poucos anos, são tão capazes ou mais do que eu, **portanto são pessoas que às vezes só**

**precisam do estimulizinho e dizer olhe nós temos uma casa de acolhimento por exemplo onde temos imensas crianças que precisavam de um avô, pronto...**

AA1- É assim eu pensar penso mas se eu tiver em conta alguma experiência que eu tenho destas coisas, tenho muitas dúvidas que isso vá acontecer, porque eu participei algumas reuniões numa coisa que se chama CLAS que é o **Conselho Local de Acção Social** que deveria ter feito, se calhar fez, **fez um diagnostico do concelho, identificou necessidades, carências, e ficou por aí.**

AA2- **Portanto depois o outro salto que era preciso dar, que era ver com estes recursos e com esta falta de recursos o que é que nós podemos dar e o que é que nós precisamos de pedi.** Isto não chegou a ser feito. E se eu lhe disser, que este ano não houve nenhuma ainda, o ano passado houve duas reuniões. Portanto, foi feito um diagnóstico, foi apresentado um diagnóstico, foi aprovado o diagnóstico e depois o salto para passar à intervenção para passar à potenciação dos recursos, à identificação dos que não tínhamos e podermos, inclusive, ver com os concelhos limites quem é que nos ajuda a superar este ou aquele problema, não fizemos mais nada.

AA3- Portanto eu tenho algumas reservas. Ou seja, estou a ser um bocadinho céptica, começo a ser um bocadinho céptica em relação a estas coisas. **O receio que eu tenho é que corramos o risco de estar a criar mais umas equipas de trabalho que façam efectivamente algum trabalho e válido e que depois se fique por aí mesmo.**

AA4- Mas podia ser por aí, **aliás podíamos concertar todas estas valências, todos estes grupos de trabalho que existem podiam ser, digamos que articulados aí, e funcionar aí.** Se isso fosse possível ok, era óptimo. Agora do meu ponto de vista só não é possível se nós não quisermos que se faça, se nós quisermos faz-se. Agora é preciso haver alguém que tenha vontade, poder e querer para puxar o grupo, a corda, como eu costume dizer.

BB1- exactamente, **unificar quer em termos de identificação quer em termos de potenciação das mais valias, porque se calhar eu vou chegar à conclusão que tenho défices em alguns territórios e tenho excessos em outros, portanto eu acho que compensava estas coisas** e posso utilizar o que tenho a mais num lado no que tenho em défice no outro e acabamos por fazer estar a valorizar uns aos outros e ajudar uns aos outros que eu acho que devia ser esse o caminho mas...



Anexo 4.1.1 – Análise de dados  
Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicadores	Unidades de contexto
Formação	Conceito		Formação inicial a nível dos alunos e dos professores	A1
			Formação inicial genérica, com directrizes emanadas pelo ME, o que leva a pouco autonomia da escola	A2
			A autonomia das escolas prende-se com as metodologias a utilizar, que devem depois ser avaliadas	A3
			Formação inicial de professores diferente entre faculdades o que provoca disparidades	A4, A5
			Formação continua de docentes e não docentes aquém das expectativas a nível científico e de desenvolvimento pessoal e social	A6, A7
	Colmatar lacunas a nível local		Se o plano curricular for alterado, pode ser melhorado, o	B1, B2

Anexo 4.1.1 – Análise de dados  
Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

			problema é que os planos são aprovados superiormente e o que é aprovado pode não ser posto em prática	
			Desde que as dificuldades sejam identificadas e se cruzem com os programas podem ser colmatadas a nível local	C1, C3
			É difícil identificar dificuldades de formação	C2, C6
			É necessário um estudo avaliativo sobre a formação que tem sido feita, mas esse estudo ainda não foi realizado	C4, C5, C7
			Não se pode melhorar sem fazer uma avaliação	C8, C9
	Prática na instituição		Autonomamente não há muita formação que possa ser feita, até porque não é essa a missão	D1

Anexo 4.1.1 – Análise de dados  
Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

			Mas sempre que é possível em parceria com outras entidades é realizada formação em várias áreas de interesse como a saúde, escrita, matemática, robótica, etc.	D2, D3 D4, D5, D6, D7, D8, D9, D10
			Existe o cuidado de acautelar os estágios para os jovens antes do começo dos cursos	W1, W1, Y1
			Os cursos profissionais tentam colmatar algumas falhas locais, apesar da falta de financiamento	W2
Projecto Educativo local	Reflexão teórica		Reflexão teórica porque nem o agrupamento tem projecto educativo, nem o território onde o agrupamento se insere	E1, E5
			Falta de informação acerca do que é previsto em termos práticos	E2
			Dependentemente da forma como for construído pode ter mais-valias ou não	E3
			Construído para uma comunidade alargada e não só a educativa	E4

Anexo 4.1.1 – Análise de dados  
Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

	Denominação		Plano estratégico porque um projecto pressupõe algo em constante reflexão	F1, F2
	Metodologia	Somatório de projectos	Numa primeira fase não é possível construir um só projecto, devido à heterogeneidade dentro do concelho existindo vários territórios educativos	G1, G2
			Primeiro deve ser construído um projecto para cada núcleo e só depois pode existir o somatório de todos os projectos	G3
			Só terá êxito se for construído com todos	H1
		Processo de construção	Identificar territórios, e respectivas necessidades e depois construir uma linha orientadora para os resolver	I1, I2, I3
			Numa segunda etapa, poder-se-á construir um projecto global, mas tendo em conta a avaliação e a participação dos parceiros	I4, I5, I6
			É essencial o envolvimento dos parceiros pois só eles podem dizer	J1, J2

Anexo 4.1.1 – Análise de dados  
Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

			qual a solução para os seus problemas	
Plano estratégico da educação	Conceito	Aplicação prática	Delineação do que é considerado o óptimo em termos de educação	K1
			Mobilização de recursos, definição de metas, ou seja, orientação do percurso	K2
	Metodologia	Somatório de projectos	Numa primeira fase é impossível a construção de apenas um projecto devido à heterogeneidade do território	L1, L3
			Posteriormente pode existir o somatório de todos os projectos	L2
			Para o plano ter êxito os indivíduos têm que participar na sua construção para sentir que este corresponde às suas necessidades	L4
		Processo de construção	Numa segunda etapa, poder-se-á construir um projecto global, mas tendo em conta a avaliação e a participação dos parceiros	M2, N1
			Sem envolver os parceiros não	P1, Q4, R1, R2

Anexo 4.1.1 – Análise de dados  
Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

			resulta, a menos que demonstrem por outras estratégias que é possível	
			Seria possível colmatar défices, compensando com os recursos dos restantes territórios	BB1
	Inovações	Participação dos intervenientes	Benefícios para o concelho	M1
	Vantagens	Concelho	Criar emprego	V4
		Escola-comunidade	Melhor relação entre a escola e a comunidade, pois existiria uma maior abertura das duas partes	M3, [M3]M4, M5
		Agrupamento	O agrupamento representa grande parte da população do concelho e portanto é importante participar neste processo	Q1, Q2, Q3, Q6
	Intervenientes	Comunidade	Autarquia, pais, empresas, cidadãos comuns sem filhos	M6, M7
		Agrupamento	Disponibilidade do agrupamento para participar no processo de construção, e mobilizar meios	O1
	Dificuldades	Comunidade	Pode existir dificuldades de verbalização das necessidades e	Q5

Anexo 4.1.1 – Análise de dados  
Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

			devem existir estratégias para as contornar	
		Falta de credibilidade	Dúvidas relativamente à real construção do plano devido a outras experiências frustradas	AA1, AA2, AA3, AA4
	Directrizes	Processo de delineação	Deve ser realizada uma avaliação, e um diagnóstico	S1, S2
			Referentes a serem tidos em conta, tendo em consideração as alterações no concelho, e o aumento de exigências feitas à população	T1, T2, T3, T4
			Referentes dependem do que for definido estratégico-politicamente	T5, T7
			As directrizes devem focar áreas de futuro para o concelho, como os serviços, e a aeronáutica, e áreas problemáticas como a falta de ATL's e berçários	U1, U2, U3, U4, U5, V1, V3
			Criar desafios e bons planos curriculares com saída de emprego	V2

Anexo 4.1.1 – Análise de dados  
Representante do Agrupamento Vertical de Escolas

			Evitar migração, e consequente desagregação familiar	V5, V6
		Prioridades	É mais preocupante a situação dos jovens que não arranjam emprego do que a dos idosos que podem combater a sua solidão	Z1, Z2, Z3, Z8
			Os jovens com ou sem formação estão em trabalho precário	Z4, Z5
			Existem exceções, mas há instituições que devem ocupar-se do trabalho com a 3.º idade	Z6, Z7



### **Síntese da Análise de Conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista à representante do Agrupamento Vertical de Escolas de Alcochete, foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Assim, a entrevistada refere que a formação ao nível dos alunos é genérica e abrangente, com directrizes emanadas pelo Ministério da Educação, enquanto que no que diz respeito à formação dos professores, esta fica aquém das suas expectativas, e varia de faculdade para faculdade. Relativamente à formação contínua, a autonomia que a instituição possui é nas metodologias utilizadas e é realizada formação nesse âmbito sempre que possível, no entanto, a entrevistada frisa que essa não é a sua função nem possui verbas para tal. Contudo, a entrevistada refere que as necessidades locais que se cruzem com os programas ministeriais podem ser colmatadas, todavia, ressalta a importância de um estudo avaliativo com o objectivo de perceber quais as necessidades formativas e se a formação realizada colmata essas lacunas, para que não sejam gastas verbas em vão.

Relativamente ao projecto educativo local, a entrevistada refere como primeira dificuldade a impossibilidade de construir um projecto para toda uma comunidade, quando o agrupamento ainda não possui o seu próprio projecto. No seu ver, o projecto educativo local, deve ser a soma de vários projectos, dos vários territórios existentes na comunidade, construído em conjunto com as pessoas do local. É ainda destacada a importância fulcral da participação dos parceiros, sendo que na sua opinião, só com a intervenção de todos, com a partilha de todas as necessidades, pode-se construir um fio condutor para dar resposta aos vários territórios.

No que diz respeito ao plano estratégico, a entrevistada assume que este conceito está relacionado com o que é considerado óptimo para a educação, estando assim implícita uma mobilização de recursos, e delineação de objectivos e metas a atingir. Como vantagens é apontado o facto de poder vir a ser criados mais postos de trabalho, e construir uma melhor relação, mais aberta, entre a comunidade e a escola.

Relativamente aos intervenientes, a entrevistada refere que na sua opinião deveria ser toda a comunidade, e todas as instituições locais, enquanto que relativamente às directrizes, considera que estas devem ir ao encontro das alterações que são previstas para o concelho, rentabilizando-as.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.2 – Representante da Escola Secundária**

### **Protocolo da Entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, pode ser.

ORI- Obrigada. Então actualmente o que entende pelo conceito de educação?

ENT- Penso que é um conceito vasto, é principalmente uma função da família. É a transmissão de princípios e valores.

ORI- E por formação?

ENT- Formação a nível de quê? De professores, de funcionários?

ORI- Formação no geral.

ENT- Então é a qualificação, a aquisição de novos métodos, novos meios de ensino e de maneira a que todos possam entrar no mundo globalizante.

ORI- E de que modo essa aceção é integrada no projecto educativo da escola secundária?

ENT- O projecto educativo da escola secundária está em reformulação, mas eu não lhe sei dizer bem em que moldes é que está porque ainda não vi a versão final, está um grupo a trabalhar nele. A formação dos professores e funcionários contempla um dos itens do projecto educativo, em que os grupos propõem acções de formação para seu desenvolvimento pessoal, e outros para desenvolvimento a nível do grupo a nível de escola também, que são depois propostos ao “Sem Forma” que é o nosso núcleo que funciona no Montijo, na formação dos professores e dos funcionários.

ORI- E a nível dos alunos?

ENT- A nível dos alunos as acções de formação que há, não há praticamente, o que existe é, está em formação a associação de estudantes e as acções de formação que nós temos é quando fazemos as reuniões com os delegados de turma, com os sub-delegados, e através da representatividade deles no conselho pedagógico e no conselho geral.

ORI- Nesta organização, qual o ênfase dado à formação nas orientações que dirigem a organização?

ENT- Da escola?

ORI- Sim...

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

ENT- Portanto, a escola dá um parecer, e convida todos os grupos de por exemplo, os professores, a proporem as dificuldades que têm, a proporem quais as necessidades que têm a nível de formação, depois cada grupo propõe as dificuldades, propõe acções que serão dadas por professores da escola se tiverem qualificados ou então serão encaminhadas para o “Sem forma” que é o nosso centro de formação aqui da zona.

ORI- E quais os principais objectivos da formação realizada?

ENT- Portanto é colmatar as lacunas que algumas pessoas tenham na sua área científica ou pedagógica. Também é dar formação nas áreas que os professores não dominam tão bem, mas que estarão abertos para. Como é o caso das novas tecnologias, pedagogias, sociologia, psicologia. Hoje em dia um professor tem que ser isso tudo. Portanto as acções de formação e a formação que se pretende dar é nesse âmbito. No âmbito geral, no âmbito da acção do professor, com a turma, com o aluno e com a escola em si.

ORI- Então quer dizer que existem acções de formação locais?

ENT- Existem locais, e também existem específicas para disciplinas e gerais, conteúdo geral e conteúdo específico.

ORI- Para que público?

ENT- Para docentes e não docentes.

ORI- Agora relativamente ao projecto educativo local, na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- Pois, e inexistência do projecto é grave, eu para mim achava que devia haver um global para toda comunidade. Para todas as escolas e toda a comunidade saberem interligarem-se e agirem conjuntamente, trabalharem em conjunto. Por isso é que a escola aberta à comunidade. O que se passa aqui em Alcochete, em relação à comunidade, em relação à Câmara e a todas as escolas, eu não faço ideia, porque eu estou aqui em Alcochete à muito pouco tempo e conheço pouco de Alcochete. Mas há protocolos com a Câmara, há interligação nossa com a Câmara, e com a escola básica, pouca mas há, há uma ligação.

ORI- Mas considera importante para a comunidade?

ENT- Claro que sim, acho que a comunidade deve saber tudo o que se passa na sua envolvência, nas escolas e no meio educativo. Acho que sim. A nossa escola é uma escola aberta à comunidade.

ORI- Mas pensa que nesse projecto seria importante englobar só as escolas?

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

ENT- Não. Ora é escolas, autarquias, empresas locais, sei lá, serviços como os bombeiros, centro de saúde, tudo o que hoje já faz parte, por exemplo, está representado no conselho geral das escolas.

ORI- E quais são as dificuldades de construir esse plano na sua opinião?

ENT- As dificuldades é que muitas vezes as escolas não sabem o que se passa na comunidade, nas autarquias, e as autarquias também não sabem o que se passa nas escolas. Portanto existe muitas vezes falta de comunicação, falta de diálogo. Por falta de tempo, por horários díspares, é tal e qual como as empresas. As empresas muitas vezes não sabem o que é gerir uma escola, assim como uma escola não sabe o que é gerir uma empresa. Porque não existe aquela ligação dia-a-dia.

ORI- E como acha que poderia superar essas dificuldades?

ENT- Nós estamos a tentar superar essas dificuldades através de protocolos que estamos a ter com empresas e com a Câmara e com a autarquia, através dos cursos profissionais que temos. Porque os nossos alunos têm que fazer estágios, e ao fazer os estágios vamos, tentamos ir ao encontro das empresas, de modo a que as empresas nos disponibilizem tempo e horas para os nossos alunos fazerem estágios, o caso da Câmara, das juntas, de várias empresas que existem aqui na zona e já temos alunos nossos que já fazem estágios nessas empresas e na comunidade, aqui na zona industrial por exemplo. E aí já temos uma noção, e os alunos já têm uma noção do que é a vida activa fora nessas comunidades.

ORI- Mas esses estágios são recentes?

ENT- Sim, a nossa escola tem os estágios só à dois anos, o ano passado e este ano, este é o segundo ano que vai ter.

ORI- E nesse aspecto os currículos são adaptados a nível local?

ENT- É assim o aluno tem o currículo própria da escola e quando faz o estágio, o estágio é feito na empresa. Nessas empresas, portanto o aluno nessa altura não tem aulas. Tem os estágios.

ORI- Mas em termos do currículo dado pela escola, é adaptado pela escola, ou a nível do Ministério?

ENT- Faz parte do curso deles a parte técnica, é obrigatório. Nestes cursos profissionais faz parte o estágio. Já integrado no currículo dos alunos o estágio, nós é que definimos, eles definem onde é que vão fazer, as áreas que querem, a escola é que define, e o tempo.

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

ORI- Mas em termos de conteúdos?

ENT- Sim é a escola que define. Dependendo da realidade que temos à nossa volta e de onde os podemos levar e da aceitação que temos nas empresas onde propomos os estágios.

ORI- O que entende por Plano Estratégico da Educação?

ENT- Olhe isso é um nome muito pomposo. Vamos realmente, o que eu entenderia por Plano Estratégico da Educação seria um plano a nível global a nível da educação, a nível de autarquias, comunidade e a nível de escola. Sei que a autarquia aqui está a fazer, ou já fez, mas nós não tivemos conhecimento dele nem fomos chamados para isso.

ORI- Está em construção..

ENT- Está em construção pois.

ORI- Que inovações para o concelho pensa que o Plano pode trazer?

ENT- Eu acho que esse plano é muito importante, inclusivamente o Ministério devia dar a sua participação e as autarquias e as comunidades deviam ser ouvidas no Ministério através desse plano e esse plano poder dar mais autonomia às escolas e também às autarquias.

ORI- E de que forma é que esse plano deveria ser construído na sua opinião?

ENT- Pois ainda não pensei muito bem nisso. Penso que deveria ser construído com toda a comunidade envolvente, escolas, jardins-infantis, autarquias, juntas de freguesia, devia ser uma construção conjunta.

ORI- E de que modo seria feita essa representação de todos os elementos da comunidade?

ENT- Através do conselho de escolas aqui da zona, através do conselho de educação, através de professores escolhidos por cada escola, por cada entidade, por cada autarquia, que representa-se minimamente cada um dos agrupamentos existentes.

ORI- E esses representantes trabalhariam de que forma?

ENT- Pois tem que ser por equipas de trabalho, porque senão não conseguem. Depois as equipas têm que ser diversificadas, têm que trabalhar em conjunto realmente.

ORI- Então e pensa que um elemento de cada entidade seria representativo?

ENT- Um ou mais do que um, mas depende do número. Eu penso que seria por rácio por exemplo. Tal e qual como existe o conselho geral de escolas também poderia existir isso para o Plano Estratégico.

ORI- E isso não levantaria outras dificuldades?

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

ENT- Lá está, logísticas, de horários, de compatibilidades, isso existe sempre. Mas para aí temos todos que dar o nosso melhor contributo.

ORI- O plano pressupõe uma unificação de entidades. Considera isto favorável para as organizações?

ENT- Sim, porque estando tudo centrado, não é bem, não sei como é que lhe hei-de explicar. Estando todos envolvidos todos eles sabem à partida os objectivos e com aquilo que podem contar, para além das metas que têm que atingir. Construindo esses objectivos comuns, todos em conjunto.

ORI- E seria favorável para as organizações a que nível?

ENT- Eu penso que teriam tudo a ganhar, até mesmo em termos de estrutura.

ORI- E por exemplo em termos de serviços para a comunidade, não acha que ficaria tudo muito unificado?

ENT- Em serviços ficaria tudo muito unificado, portanto aquilo é uma descentralização dos serviços. É tal e qual como ter passado, os funcionários das escolas básicas passaram todos para a autarquia, uns pertencem a um lado outros pertencem a outros. As escolas secundárias não vão, vão as primárias e as básicas. Isso penso que já é um bocado complicado. Por um lado também concordo que todas as escolas deveriam estar dependentes da autarquia e não do Ministério da Educação, por exemplo. Penso que seria a autarquia, ou o concelho ou o distrito a colocar e a contratar os seus próprios funcionários, professores, não docentes. Penso que era descentralizar, penso que está tudo muito centralizado no Ministério. E em muitos países da Europa, as escolas não dependem do Ministério mas dependem das autarquias.

ORI- Portanto este plano estratégico seria um instrumento...

ENT- Eu acho que sim, se as autarquias agissem, conseguissem descentralizar do Ministério, acho que era bom. Porque então a autarquia sabia com o que contava e agia com os seus próprios meios e com as pessoas das suas comunidades.

ORI- De que modo vai esta organização integrar as novas orientações do Plano?

ENT- Eu não sei quais são as orientações do plano. Quais?

ORI- Está a ser construído no sentido de aumentar o nível de formação não só a nível das escolas mas também da comunidade em geral. Orientar a formação para a aprendizagem ao longo da vida.

ENT- Para a vida activa, mais ou menos.

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

ORI- Sim, para a aprendizagem ao longo da vida, não restringir só à comunidade escolar, mas sim a toda a comunidade.

ENT- E a sua pergunta era...

ORI- De que modo vai esta organização integrar estas orientações?

ENT- Pois só pensando bem, assim para já não estou a ver.. criar parcerias com as escolas, com entidades superiores. Nós por exemplo temos protocolos com a Câmara, criámos cursos EFA's, dirigidos já para o futuro da vida dos jovens e dos adultos. Talvez a escola criando parcerias com universidades, ou formando universidades. Sei lá, não faço ideia, não pensei nisso.

ORI- Quais são as vantagens de poder estar associado ao Plano?

ENT- São todas as vantagens que daí podem vir inerentes. Vantagens sociais, económicas, educativas, tudo.

ORI- E desvantagens?

ENT- As desvantagens é obedecer a certas imposições que esse plano vai obrigar. Talvez uma falta de autonomia, mas isso também já não temos. A escola não tem autonomia.

ORI- Então e este plano não poderia dar autonomia também à escola?

ENT- Pois, se tivesse descentralizado do Ministério, que não estamos, aí é que está. Se as escolas tivessem implementadas nas autarquias e dependessem das autarquias, dependesse desse conselho de municípios vá.. imaginemos que havia um conselho de municípios em que a escola estavam representadas e não estavam centralizadas no Ministério, aí era vantajoso. Agora estando debaixo do Ministério, nós temos que cumprir as ordens do Ministério.

ORI- Então assim vai ter que cumprir regras de dois lados? Poderá ser negativo?

ENT- Pois.. se for de acordo com as directivas do Ministério, trabalha tudo em conjunto. Se o Plano tiver directivas diferentes, pois vai ser complicado.

ORI- Mas como lhe disse à pouco, vai dirigir-se muito à comunidade. Considera isso importante?

ENT- Acho que sim, para a comunidade acho que sim, é muito importante.

ORI- Em que sentido?

ENT- Eu acho que a comunidade é a parte activa de tudo. Não é só, por comunidade entendo a comunidade escolar, comunidade da vida activa, das empresas, tudo. Acho que é a parte importante.



Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

ORI- E não acha que vai esquecer um pouco a escola?

ENT- Não porque a escola entra na comunidade, e a comunidade entra na escola perfeitamente. Acho que pode interagir perfeitamente. E isso tem acontecido.

ORI- Qual a importância desse tipo de planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?

ENT- Acho que é importante porque um Plano Estratégico define aquilo que a sociedade precisa. Nada melhor do que uma zona, um distrito, um concelho, nada melhor do que saber qual o seu plano estratégico em relação à educação e não só, porque sabe as dificuldades, sabe com aquilo que pode contar, e com o que não pode contar e precisa. A realidade de uma zona é diferente da outra zona. Por exemplo o Norte é muito diferente do Sul. E isso traz implicações e tem que se agir e fazer o plano de acordo com a comunidade que nós temos. Não podemos fazer comparações.

ORI- E quais seriam as vantagens a tirar deste território?

ENT- Da zona aqui?

ORI- Sim.

ENT- Eu conheço pouco da zona. Mas penso que a nível de serviços, a nível de indústria acho que há aqui muita potencialidade que pode muito bem ser explorada. Ainda agora com as novas directivas de implementação do aeroporto e disso tudo, penso que este plano estratégico deveria debruçar-se muito sobre isso, porque vai trazer muita gente para esta zona, e muito desenvolvimento, penso eu que sim. E deveria aproveitar-se esses recursos todos.

ORI- E a escola está a preparar-se para esse desenvolvimento?

ENT- Sim, a escola está a preparar-se para a vida activa, com os cursos profissionais, nós temos muitos cursos profissionais, virados para esses serviços, temos marketing, de gestão, de informática, e de artes. Portanto a escola está muito virada para isso e penso que o futuro desta escola será virado para a vida activa, para os cursos profissionais. cada vez tendem mais a desaparecer os cursos que nós consideramos gerais, para uma universidade. Penso que aqui a população foi alertada e está virada para a vida activa e para a profissão em si, técnica, especializada. Esta escola está muito virada para isso.

ORI- E acha isso positivo?

ENT- Acho, nem toda a gente pode ser engenheiro ou doutor e não temos engenheiros nem doutores a varrer ruas, penso que tem que haver profissões específicas, médias ou

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

superiores, que são muito importantes numa sociedade. Isso tem feito falta e está a fazer falta.

ORI- Mas esses alunos continuam a ser incentivados para a formação?

ENT- Continuam, e muitas vezes voltam a fazer formação. Por exemplo temos alunos que fizeram curso geral, não entraram nas universidades, e vieram, pediram autorização para fazer os EFA's, técnicos profissionais, para fazer cursos profissionais.

ORI- Mas e a nível de serviços, disse-me que também tinha cursos...

ENT- Sim, temos cursos de artes visuais, que são artes gráficas, temos o curso de comunicação e marketing, o de gestão informática, temos esses cursos.

ORI- E a nível mesmo de serviços. Por exemplo temos os Freeport que é um grande posto de emprego...

ENT- E temos aqui várias empresas, com quem temos parcerias, a crow and clark, penso que se chama assim, temos ginásios, temos a Câmara, temos mais duas fabricas, duas industrias grandes que nós também temos protocolos com eles. Temos a academia do Sporting também temos protocolos.

ORI- E acha esses protocolos positivos?

ENT- Sim, bastante, porque dão apoio às escolas a nível logístico e financeiro também, e dão apoio aos alunos porque os recebem nos estágios. E os preparam, porque muitas das empresas muitas vezes os alunos fazem lá estágios, e depois ficam lá. Os melhores são escolhidos e ficam a trabalhar com eles.

ORI- E para as empresas quais são as vantagens?

ENT- Ter gente nova, com ideias, e talvez com renovação de pessoal e uma renovação de ideias. Talvez com gente com formação. Muitas vezes as empresas não têm.

ORI- o Plano Estratégico da educação vai demonstrar o desenvolvimento que a região sofreu na última década e traçar novas directivas para o futuro. Que principais pontos considera importantes que essas directivas foquem?

ENT- portanto penso que as principais mudanças aqui da zona, está a falar da zona aqui?

ORI- Sim, sim...

ENT- foi o aumento da população, a diversidade de serviços e oferta de serviços aqui da zona, e o nível de escolaridade penso que aumentou bastante. Pelo que eu li, que já li para trás. Uma população que eu penso que vivia à base de pesca, do sal da extracção, está agora mais virada para serviços e para a parte industrial. E o nível de educação também sofreu bastante.

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

ORI- E daqui para a frente, que directrizes é que considera importantes?

ENT- Apostava na indústria, na formação técnica especializada e na educação também. Na criação de mais escolas, porque está a precisar, e mais empresas, dar incentivos às empresas aqui da zona.

ORI- E isso não iria deixar para trás uma determinada faixa etária?

ENT- Não, porque eu penso que a população aqui de Alcochete é uma população jovem.

ORI- Mas existem sempre elementos de outras faixas etárias.

ENT- A esses elementos podia-se dar formação, porque não? A formação existe para isso.

ORI- Dar formação a que nível?

ENT- A nível de serviços, a nível específico. Formação também a nível de escolaridade. Nós por exemplo os alunos que temos à noite são pessoas daqui das redondezas que têm mais de 23 anos. E temos alunos com 50 e 60 anos, estão a aprender.

ORI- E dos 60 para cima?

ENT- Pois, dos 60 para cima penso que já existem poucos. E essas pessoas têm que pensar numa vida melhor, pensar numa reforma melhor, dar ocupação, que há ocupação de tempos livres para eles. Penso que sim. Porque não uma universidade sénior? Eu por exemplo moro numa zona muito mais pobre que esta, uma zona interior, e tem uma universidade sénior. E é uma aldeia praticamente, uma vila. E essa universidade sénior é dada por professores gratuitamente. E por pessoas que têm as suas habilidades, as suas capacidades, que nós chamamos skills, ensinam a população a partir dos 65 anos, ensinam muita coisa nova que eles não sabiam e que estão a aprender. Claro que não é uma universidade que dá um curso superior, mas ocupa.

ORI- É a nível informal.

ENT- Sim, sim.. eu penso que isso aqui era interessante haver.

ORI- Então seria em toda a formação uma aposta na formação?

ENT- Na formação, eu penso que sim.

ORI- E antes da escola, dos mais pequenos?

ENT- Pois, eu não sei como é que funciona aqui, penso que existem infantários mas poucos, não faço ideia. E berçários quase não existe, eu sei porque oiço colegas a falar que têm dificuldades em pôr os meninos. Mas já que o estado não dá, porque em principio não há porque oiço os colegas queixarem-se, penso que a comunidade e a autarquia podiam juntar-se e abrir. Porque não abrir infantários e berçários? Até nas

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

escolas podem abrir. Eu tive numa escola 25 anos e essa escola tinha muito escola, inclusivamente tinha uma casa de área rural que recuperámos, e essa casa velha foi recuperada para infantário para os filhos dos professores por exemplo. Pagavam um x, e os pais podiam ir ver os filhos ao almoço, davam-lhes apoio, ajuda, tínhamos educadoras, mas os próprios pais, professores nos seus tempos livres e vagos que tinham, ajudavam, nesse infantário. Esse infantário era para os filhos dos professores da zona, da escola, por acaso era só uma escola secundária mas como tínhamos uma primária perto esses professores da primária também punham lá os filhos.

ORI- Qual é a disponibilidade da escola secundaria para seguir essas orientações que acabou de referir, formação...

ENT- Eu acho que a escola está sempre aberta como esteve sempre. Temos uma total abertura para tudo o que seja, inovação, novo, produtivo para a escola, desde que nós tenhamos espaço para isso e tenhamos os meios para avançar, nós avançamos sempre com o que nos propõem. Inclusivamente agora, criámos novamente uma interligação com a Câmara, temos umas reuniões onde vamos fazer um projecto com a academia do Sporting, com as escolas aqui do concelho, com associação de pais, para dinamizar a escola e a comunidade. Vai ser feito em Janeiro e todos os meses há uma actividade que interliga as escolas com a comunidade. E nós estamos abertos a isso.

ORI- Então só para terminar, quer dizer que não concorda com a forma como o Plano está a ser construído?

ENT- Eu não sei muito bem como é que ele está a ser construído. Mas para mim o Plano Estratégico da Educação aqui para a zona, tinha que ouvir, oscultar e também integrar elementos da comunidade educativa aqui das escolas. E não sei se integra. Se quer que lhe diga na verdade não sei, não faço ideia.

ORI- Está a ser construído por uma equipa de trabalho da autarquia.

ENT- Da autarquia, que muitas vezes está fora da realidade do que se passa nas escolas.

ORI- Então acha que o plano vai ser desajustado?

ENT- Não sei, depende agora de como eles encetar as negociações e vão contactar as escolas, não sei se faz parte do plano ou não contactar membros das escolas para ir às escolas. Eu penso, por exemplo, havia toda uma mais valia, uma vez que o vereador da cultura é nosso colega. É professor aqui da escola, está é destacado na Câmara. Portanto ele sabe a realidade das escolas, não sei até que ponto esse plano estratégico está a pensar integrar os elementos das escolas para formar esse plano. Não faço ideia. Eu só

#### Anexo 4.1.2 – Análise de dados

##### Representante da Escola Secundária

soube que estava esse plano a formar-se quando estive no conselho geral o mês passado e se falou nesse plano estratégico. Que eu não sabia, também estou aqui à 3 ou 4 anos, não sei à quanto tempo está a ser formado.

ORI- A ser construído não chega à um ano.

ENT- Pois eu não tinha ouvido falar por exemplo. Tinha ouvido falar muito por alto mas não fazia ideia do que era.

ORI- Obrigado pela sua disponibilidade.

### **Unidades de contexto**

A1- Penso que é um **conceito vasto**, é principalmente **uma função da família**. É a **transmissão de princípios e valores**.

B1- - Então é a **qualificação, a aquisição de novos métodos, novos meios de ensino** e de maneira a que todos possam entrar no mundo globalizante.

C1- **O projecto educativo da escola secundária está em reformulação**, mas eu não lhe sei dizer bem em que moldes é que está porque ainda não vi a versão final, está um grupo a trabalhar nele.

C2- **A formação dos professores e funcionários contempla um dos itens do projecto educativo**, em que os grupos **propõem acções de formação** para seu desenvolvimento pessoal, e outros para desenvolvimento a nível do grupo a nível de escola também, que são depois propostos ao “Sem Forma” que é o nosso núcleo que funciona no Montijo, na formação dos professores e dos funcionários.

D1- **A nível dos alunos as acções de formação que há, não há praticamente**, o que existe é, está em formação a associação de estudantes e as acções de formação que nós temos é quando fazemos as reuniões com os delegados de turma, com os sub-delegados, e através da representatividade deles no conselho pedagógico e no conselho geral.

E1- Portanto, a escola dá um parecer, e convida todos os grupos de por exemplo, os professores, a proporem as dificuldades que têm, a proporem quais as necessidades que têm a nível de formação, depois **cada grupo propõe as dificuldades, propõe acções** que serão dadas por professores da escola se tiverem qualificados ou então serão encaminhadas para o “Sem forma” que é o nosso centro de formação aqui da zona.

F1- **Portanto é colmatar as lacunas que algumas pessoas tenham na sua área científica ou pedagógica**. Também é dar formação nas áreas que os professores não dominam tão bem, mas que estarão abertos para. Como é o caso das novas tecnologias, pedagogias, sociologia, psicologia. Hoje em dia um professor tem que ser isso tudo. Portanto as acções de formação e a formação que se pretende dar é nesse âmbito. No

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

âmbito geral, no âmbito da acção do professor, com a turma, com o aluno e com a escola em si.

G1- Existem locais, e também existem específicas para disciplinas e gerais, **conteúdo geral e conteúdo específico.**

H1- **Para docentes e não docentes.**

I1- Pois, e inexistência do projecto é grave, eu para mim achava que devia haver um **global para toda comunidade. Para todas as escolas e toda a comunidade saberem interligarem-se e agirem conjuntamente, trabalharem em conjunto.** Por isso é que a escola aberta à comunidade.

I2- O que se passa aqui em Alcochete, em relação à comunidade, em relação à Câmara e a todas as escolas, eu não faço ideia, porque eu estou aqui em Alcochete à muito pouco tempo e conheço pouco de Alcochete. Mas há **protocolos com a Câmara, há interligação nossa com a Câmara, e com a escola básica,** pouca mas há, há uma ligação.

J1- Claro que sim, acho que **a comunidade deve saber tudo o que se passa na sua envolvência, nas escolas e no meio educativo.** Acho que sim. A nossa escola é uma escola aberta à comunidade.

K1- Não. Ora é **escolas, autarquias, empresas locais, sei lá, serviços como os bombeiros, centro de saúde, tudo o que hoje já faz parte, por exemplo, está representado no conselho geral das escolas.**

L1- As dificuldades é que muitas vezes as **escolas** não sabem o que se passa na comunidade, nas autarquias, e as **autarquias** também não sabem o que se passa nas escolas. Portanto existe muitas vezes **falta de comunicação, falta de diálogo.** Por falta de tempo, por horários díspares, é tal e qual como as **empresas.** As empresas muitas vezes não sabem o que é gerir uma escola, assim como uma escola não sabe o que é gerir uma empresa. Porque não existe aquela ligação dia-a-dia.

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

M1- Nós estamos a tentar superar essas dificuldades através de **protocolos que estamos a ter com empresas e com a Câmara e com a autarquia, através dos cursos profissionais que temos**. Porque os nossos alunos têm que fazer estágios, e ao fazer os estágios vamos, tentamos ir ao encontro das empresas, de modo a que as empresas nos disponibilizem tempo e horas para os nossos alunos fazerem estágios, o caso da Câmara, das juntas, de várias empresas que existem aqui na zona e já temos alunos nossos que já fazem estágios nessas empresas e na comunidade, aqui na zona industrial por exemplo. E aí já temos uma noção, e os alunos já têm uma noção do que é a vida activa fora nessas comunidades.

N1- Sim, **a nossa escola tem os estágios** só à dois anos, o ano passado e este ano, este é o segundo ano que vai ter.

O1- É assim o **aluno tem o currículo própria da escola** e quando faz o estágio, o estágio é feito na empresa. Nessas empresas, portanto o aluno nessa altura não tem aulas. Tem os estágios.

P1- Faz parte do curso deles a parte técnica, é obrigatório. Nestes cursos profissionais faz parte o estágio. Já **integrado no currículo dos alunos o estágio**, nós é que definimos, eles definem onde é que vão fazer, as áreas que querem, a escola é que define, e o tempo.

Q1- Sim é a escola que define. **Dependendo da realidade que temos à nossa volta** e de onde os podemos levar e da aceitação que temos nas empresas onde propomos os estágios.

R1- Olhe isso é um nome muito pomposo. Vamos realmente, o que eu entenderia por Plano Estratégico da Educação seria um **plano a nível global a nível da educação**, a nível de autarquias, comunidade e a nível de escola. Sei que a autarquia aqui está a fazer, ou já fez, mas nós não tivemos conhecimento dele nem fomos chamados para isso.

S1- Eu acho que esse plano é muito importante, inclusivamente o Ministério devia dar a sua participação e as autarquias e as comunidades deviam ser ouvidas no Ministério



através desse plano e **esse plano poder dar mais autonomia às escolas e também às autarquias.**

T1- Pois ainda não pensei muito bem nisso. Penso que **deveria ser construído com toda a comunidade envolvente, escolas, jardins-infantis, autarquias, juntas de freguesia, devia ser uma construção conjunta.**

U1- Através do conselho de escolas aqui da zona, **através do conselho de educação,** através de professores escolhidos por cada escola, por cada entidade, por cada autarquia, que representa-se minimamente cada um dos agrupamentos existentes.

V1- Pois tem que ser por **equipas de trabalho,** porque senão não conseguem. Depois as **equipas têm que ser diversificadas, têm que trabalhar em conjunto realmente.**

W1- Um ou mais do que um, mas depende do número. Eu penso que **seria por rácio** por exemplo. Tal e qual como existe o conselho geral de escolas também poderia existir isso para o Plano Estratégico.

X1- Lá está, **logísticas, de horários, de compatibilidades,** isso existe sempre. Mas para aí temos todos que dar o nosso melhor contributo.

Y1- Sim, porque estando tudo centrado, não é bem, não sei como é que lhe hei-de explicar. **Estando todos envolvidos todos eles sabem à partida os objectivos e com aquilo que podem contar, para além das metas que têm que atingir.** Construindo esses objectivos comuns, todos em conjunto.

Z1- **Eu penso que teriam tudo a ganhar, até mesmo em termos de estrutura.**

AA1- Em serviços ficaria tudo muito unificado, portanto **aquilo é uma descentralização dos serviços.** É tal e qual como ter passado, os funcionários das escolas básicas passaram todos para a autarquia, uns pertencem a um lado outros pertencem a outros. As escolas secundárias não vão, vão as primarias e as básicas. Isso penso que já é um bocado complicado.

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

AA2- Por um lado também concordo que todas as **escolas deveriam estar dependentes da autarquia e não do Ministério da Educação**, por exemplo. Penso que seria a autarquia, ou o concelho ou o distrito a colocar e a contratar os seus próprios funcionários, professores, não docentes.

AA3- **Penso que era descentralizar**, penso que está tudo muito centralizado no Ministério. E em muitos países da Europa, as escolas não dependem do Ministério mas dependem das autarquias.

BB1- Eu acho que sim, **se as autarquias agissem, conseguissem descentralizar do Ministério, acho que era bom**. Porque então a autarquia sabia com o que contava e agia com os seus próprios meios e com as pessoas das suas comunidades.

CC1- Pois só pensando bem, assim para já não estou a ver.. **criar parcerias com as escolas, com entidades superiores**. Nós por exemplo temos protocolos com a Câmara, criámos cursos EFA's, dirigidos já para o futuro da vida dos jovens e dos adultos. Talvez a escola criando parcerias com universidades, ou formando universidades. Sei lá, não faço ideia, não pensei nisso.

DD1- São todas as vantagens que daí podem vir inerentes. **Vantagens sociais, económicas, educativas, tudo.**

EE1- As desvantagens é obedecer a certas imposições que esse plano vai obrigar. Talvez uma **falta de autonomia**, mas isso também já não temos. A escola não tem autonomia.

FF1- Pois, se tivesse descentralizado do Ministério, que não estamos, aí é que está. **Se as escolas tivessem implementadas nas autarquias e dependessem das autarquias, dependesse desse conselho de municípios vá.. imaginemos que havia um conselho de municípios em que a escola estavam representadas e não estavam centralizadas no Ministério, aí era vantajoso**. Agora estando debaixo do Ministério, nós temos que cumprir as ordens do Ministério.

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

GG1- Pois.. se for de acordo com as directivas do Ministério, trabalha tudo em conjunto.  
**Se o Plano tiver directivas diferentes, pois vai ser complicado.**

HH1- Acho que sim, **para a comunidade acho que sim, é muito importante.**

II1- Eu acho que a **comunidade é a parte activa de tudo. Não é só, por comunidade entendo a comunidade escolar, comunidade da vida activa, das empresas, tudo. Acho que é a parte importante.**

JJ1- Não porque a **escola entra na comunidade, e a comunidade entra na escola** perfeitamente. Acho que **pode interagir perfeitamente.** E isso tem acontecido.

KK1- **Acho que é importante porque um Plano Estratégico define aquilo que a sociedade precisa.** Nada melhor do que uma zona, um distrito, um concelho, nada melhor do que saber qual o seu plano estratégico em relação à educação e não só, porque sabe as dificuldades, sabe com aquilo que pode contar, e com o que não pode contar e precisa. A realidade de uma zona é diferente da outra zona. Por exemplo o Norte é muito diferente do Sul. E isso traz implicações e tem que se agir e fazer o plano de acordo com a comunidade que nós temos. Não podemos fazer comparações.

LL1- Eu conheço pouco da zona. Mas penso que **a nível de serviços, a nível de industria acho que há aqui muita potencialidade que pode muito bem ser explorada.** Ainda agora com as novas directivas de implementação do aeroporto e disso tudo, penso que este plano estratégico deveria debruçar-se muito sobre isso, porque vai trazer muita gente para esta zona, e muito desenvolvimento, penso eu que sim. E deveria aproveitar-se esses recursos todos.

MM1- Sim, **a escola está a preparar-se para a vida activa, com os cursos profissionais, nós temos muitos cursos profissionais,** virados para esses serviços, temos marketing, de gestão, de informática, e de artes. Portanto a escola está muito virada para isso e penso que o futuro desta escola será virado para a vida activa, para os cursos profissionais. cada vez tendem mais a desaparecer os cursos que nós consideramos gerais, para uma universidade. Penso que aqui a população foi alertada e

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

está virada para a vida activa e para a profissão em si, técnica, especializada. Esta escola está muito virada para isso.

NN1- Acho, nem toda a gente pode ser engenheiro ou doutor e não temos engenheiros nem doutores a varrer ruas, **penso que tem que haver profissões específicas, médias ou superiores, que são muito importantes numa sociedade.** Isso tem feito falta e está a fazer falta.

OO1- Continuam, e muitas vezes **voltam a fazer formação.** Por exemplo temos alunos que fizeram curso geral, não entraram nas universidades, e vieram, pediram autorização para fazer os EFA's, técnicos profissionais, para fazer cursos profissionais.

PP1- E **temos aqui várias empresas, com quem temos parcerias,** a crow and clark, penso que se chama assim, temos ginásios, temos a Câmara, temos mais duas fabricas, duas industrias grandes que nós também temos protocolos com eles. Temos a academia do Sporting também temos protocolos.

QQ1- Sim, bastante, porque **dão apoio às escolas a nível logístico e financeiro também, e dão apoio aos alunos porque os recebem nos estágios.** E os preparam, porque muitas das empresas muitas vezes os alunos fazem lá estágios, e depois ficam lá. Os melhores são escolhidos e ficam a trabalhar com eles.

RR1- **Ter gente nova, com ideias, e talvez com renovação de pessoal e uma renovação de ideias. Talvez com gente com formação.** Muitas vezes as empresas não têm.

SS1- **foi o aumento da população, a diversidade de serviços e oferta de serviços aqui da zona, e o nível de escolaridade penso que aumentou bastante.** Pelo que eu li, que já li para trás. Uma população que eu penso que vivia à base de pesca, do sal da extracção, está agora mais virada para serviços e para a parte industrial. E o nível de educação também sofreu bastante.

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

TT1- **Apostava na indústria, na formação técnica especializada e na educação também. Na criação de mais escolas**, porque está a precisar, e **mais empresas**, dar incentivos às empresas aqui da zona.

UU1- Não, porque eu penso que a **população aqui de Alcochete é uma população jovem**.

VV1- **A esses elementos podia-se dar formação**, porque não? A formação existe para isso.

WW1- **A nível de serviços, a nível específico. Formação também a nível de escolaridade**. Nós por exemplo os alunos que temos à noite são pessoas daqui das redondezas que têm mais de 23 anos. E temos alunos com 50 e 60 anos, estão a aprender.

XX1- Pois, dos 60 para cima penso que já existem poucos. E essas pessoas têm que pensar numa vida melhor, pensar numa reforma melhores, **dar ocupação, que há ocupação de tempos livres para eles**. Penso que sim.

XX2- Porque não uma **universidade sénior**? Eu por exemplo moro numa zona muito mais pobre que esta, uma zona interior, e tem uma universidade sénior. E é uma aldeia praticamente, uma vila. E essa universidade sénior é dada por professores gratuitamente. E por pessoas que têm as suas habilidades, as suas capacidades, que nós chamamos skills, ensinam a população a partir dos 65 anos, ensinam muita coisa nova que eles não sabiam e que estão a aprender. Claro que não é uma universidade que dá um curso superior, mas ocupa.

YY1- Sim, sim.. eu penso que **isso aqui era interessante haver**.

ZZ1- Na formação, eu penso que sim.

AAA1- Pois, eu não sei como é que funciona aqui, penso que **existem infantários mas poucos**, não faço ideia. **E berçários quase não existe**, eu sei porque oiço colegas a

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

falar que têm dificuldades em pôr os meninos. Mas já que o estado não dá, porque em princípio não há porque oíço os colegas queixarem-se, **penso que a comunidade e a autarquia podiam juntar-se e abrir.**

AAA2- **Porque não abrir infantários e berçários?** Até nas escolas podem abrir. Eu tive numa escola 25 anos e essa escola tinha muito escola, inclusivamente tinha uma casa de área rural que recuperámos, e essa casa velha foi recuperada para infantário para os filhos dos professores por exemplo. Pagavam um x, e os pais podiam ir ver os filhos ao almoço, davam-lhes apoio, ajuda, tínhamos educadoras, mas os próprios pais, professores nos seus tempos livres e vagos que tinham, ajudavam, nesse infantário. Esse infantário era para os filhos dos professores da zona, da escola, por acaso era só uma escola secundária mas como tínhamos uma primária perto esses professores da primária também punham lá os filhos.

BBB1- **Eu acho que a escola está sempre aberta como esteve sempre.** Temos uma total abertura para tudo o que seja, inovação, novo, produtivo para a escola, desde que nós tenhamos espaço para isso e tenhamos os meios para avançar, nós avançamos sempre com o que nos propõem.

BBB2- Inclusivamente agora, **criámos novamente uma interligação com a Câmara, temos umas reuniões onde vamos fazer um projecto com a academia do Sporting, com as escolas aqui do concelho, com associação de pais, para dinamizar a escola e a comunidade.** Vai ser feito em Janeiro e todos os meses há uma actividade que interliga as escolas com a comunidade. E nós estamos abertos a isso.

CCC1- Eu não sei muito bem como é que ele está a ser construído. **Mas para mim o Plano Estratégico da Educação aqui para a zona, tinha que ouvir, oscultar e também integrar elementos da comunidade educativa aqui das escolas.** E não sei se integra. Se quer que lhe diga na verdade não sei, não faço ideia.

DDD1- **Da autarquia, que muitas vezes está fora da realidade do que se passa nas escolas.**

EEE1- Não sei, **depende agora de como eles encetar as negociações e vão contactar as escolas, não sei se faz parte do plano ou não contactar membros das escolas para**

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

**ir às escolas.** Eu penso, por exemplo, havia toda uma mais valia, uma vez que o vereador da cultura é nosso colega. É professor aqui da escola, está é destacado na Câmara. Portanto ele sabe a realidade das escolas, não sei até que ponto esse plano estratégico está a pensar integrar os elementos das escolas para formar esse plano. Não faço ideia.

**EEE2- Eu só soube que estava esse plano a formar-se quando estive no conselho geral o mês passado e se falou nesse plano estratégico. Que eu não sabia,** também estou aqui à 3 ou 4 anos, não sei à quanto tempo está a ser formado.

**FFF1- Pois eu não tinha ouvido falar por exemplo. tinha ouvido falar muito por alto mas não fazia ideia do que era.**

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicador	Unidades de contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Educação	Conceito	Transmissão de princípios e valores pela família	A1
	Formação	Conceito	Aquisição de competências	B1
		Prática na instituição	Projecto educativo em reestruturação	C1
			Formação é proposta por professores e funcionários	C2, E1, H1
			A formação realizada por alunos é praticamente nula	D1, CCC3
			A formação tem como objectivo colmatar lacunas a nível de conhecimentos	F1
			Conteúdos da formação pode ser geral ou específico de uma disciplina	G1
			Estágios realizados pelos alunos em empresas com vantagens para a escola e empresas	N1, PP1, QQ1, RR1
			Currículos adaptados localmente	O1, P1, Q1
			Leque de cursos disponibilizados pela escola para os alunos, direccionados para a vida activa	MM1
			Escola virada para a vida activa	NN1
			Incentivo dos alunos para continuar a realizar formação	OO1



Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

Projecto educativo local	Papel		Construir uma interligação entre toda a comunidade em torno de objectivos comuns	I1
			Informar a comunidade do que se passa na sua envolvência	J1
			Protocolos com a Câmara e a escola básica	I2
	Intervenientes		Representantes do conselho geral de escolas	K1
	Dificuldades		Falta de comunicação entre a comunidade e as autoridades locais	L1
			Superar dificuldades através de protocolos para a realização de estágios	M1
Plano estratégico da educação	Conceito		Plano global a nível da educação	R1
	Finalidade ideal		Descentralização e autonomia para autarquia e escolas	S1
	Construção	Participantes	Toda a comunidade envolvente	T1
			Representação de entidades locais	U1, W1, CCC1
			É possível boa relação entre escola e comunidade	JJ1
		Metodologia de trabalho	Equipas de trabalho	V1
		Dificuldades	Logísticas, horários e compatibilidades	X1
			Desconhecimento da forma do que é, e de como está a ser construído	EEE1, EEE2, FFF1
			Desconhecimento da realidade por parte da equipa de trabalho	DDD1

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

	Vantagens		Orientação das entidades em torno de um objectivo comum	Y1
			Favorável para as instituições em termos de estrutura, sociais, económicas, educativas	Z1, DD1
			Favorável caso existisse descentralização de competências	FF1
			Se for ao encontro das directrizes do Ministério	GG1
			Importante para a comunidade, enquanto parte activa	HH1, III
			Define aquilo que a comunidade local precisa	KK1
	Instrumento de autonomia		Descentralização de serviços	AA1, AA3, BB1
			Escolas dependentes das autarquias	AA2
	Directrizes	Formação	Dar formação à população a nível de serviços e escolaridade	VV1, WW1
			Criação de uma universidade para ocupação de tempos livres para pessoas com mais de 60 anos	XX1, XX2, YY1, ZZ1
			Construção de infantários em conjunto com as restantes escolas, devido à inexistência deles no concelho	AAA1, AAA2
		Integração das directrizes na instituição	Protocolos com entidades superiores	CC1
	Desvantagens		Falta de autonomia	EE1

Anexo 4.1.2 – Análise de dados  
Representante da Escola Secundária

			Desfavorável no caso das directrizes serem contrárias às do Ministério	II1
	Recursos locais		Exploração da área dos serviços com muita potencialidade	LL1, TT1
			Verificou-se um grande aumento populacional no concelho nos últimos anos, bem como uma maior diversidade de serviços	SS1
			População do concelho muito jovem	UU1
	Abertura da escola para as orientações do plano		Escola aberta para a inovação	BBB1
			Novos protocolos com a Câmara e outras entidades	BBB2

### **Síntese da análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo à entrevista realizada ao representante da Escola Secundária localizada em Alcochete, foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Relativamente ao conceito de formação a entrevistada refere que este diz respeito à aquisição de competências por parte do indivíduo, sendo que na instituição existe uma grande ênfase na formação dos profissionais. Estes analisam as suas necessidades e recorrem ao centro de formação da zona, para realizar a sua aquisição de conhecimento na área pretendida.

No que diz respeito ao projecto educativo local, este deve servir para construir uma unificação em torno de um objectivo comum. Neste ponto, a instituição já possui alguns protocolos com a Câmara Municipal e com o Agrupamento vertical. Relativamente aos intervenientes, o entrevistado refere que deveriam ser os representantes do conselho geral de escolas, estando as dificuldades deste plano à falta de comunicação entre as entidades da comunidade.

Em relação ao Plano Estratégico da Educação, a entrevistada refere que na sua opinião, este é um plano global a nível da educação, sendo a finalidade ideal dar autonomia às escolas.

Relativamente às vantagens apontadas, por um lado, vão no sentido de benefícios financeiros, sociais, estruturais, e sociais para a instituição, e por outro, também como forma de colmatar as necessidades locais, e rentabilizar e explorar os recursos de muita potencialidade existentes na comunidade, tais como a grande aposta nos serviços.

Na opinião da entrevistada, o plano deveria abarcar toda a população, sendo o principal objectivo formar os indivíduos de todas as faixas etárias.

A entrevistada referiu ainda que a instituição está aberta ao plano se este for ao encontro das directrizes do Ministério, e aberta à comunidade.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.3 – Representante do Centro de Saúde**

### **Protocolo da entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, pode ser.

ORI- O que entende pelo conceito de formação?

ENT- Para mim formação (pausa) formação na área de educação?

ORI- formação no geral. O conceito de formação em si.

ENT- Formação é a aquisição de conhecimentos, interiorização dos mesmos, é a aplicação prática, é um conceito bastante profundo. Não é só adquirir conhecimentos, é interiorizá-los, é levá-los à prática... isso é tudo formação. É tentar que haja consciência da parte de quem está a receber a formação de interiorizar e depois de a praticar. Para mim formação é isso.

ORI- E educação?

ENT- Educação. À partida há uma transmissão de conhecimentos, no seio, no ambiente que pode ser, escolarizado ou não escolarizado, por exemplo a família. Formação é uma coisa mais específica e educação é uma coisa mais vaga, abrange mais áreas. A educação pode abranger formação pessoal, formação profissional, formação escolar, mais educação é mais lato do que formação, no meu entender.

ORI- De que modo essas acepções são integradas no Projecto Saúde Escolar?

ENT- A formação na parte escolar, por isso será todo o conhecimentos e todo o trabalho que é feito pelo professor e pelos alunos em termos de áreas temáticas, de determinado nível, de aprendizagem, a primária e vai por aí fora até à secundária. A educação acho que tem a ver com a formação cívica, com o estar, o aluno tem que saber estar, tem que saber cumprir, tem que se saber formar enquanto pessoa, acho que isso tem a ver com educação, que também pode ser dada pelo professor, e não só pela família.

ORI- E no projecto de saúde escolar...

ENT- No nosso projecto de saúde escolar, por isso nós temos uma vertente individual, que abrange a educação, abrange a formação, mas a educação só em determinadas áreas. E por isso é que nós achamos que complementamos um pouco a formação de base, a formação que os pais transmitem. Ou seja, por exemplo quando eu tenho determinadas

#### Anexo 4.1.3 – Análise de dados

##### Representante do Centro de Saúde

áreas específicas, como educação sexual, ou sexualidade, alimentação, exercício físico, hábitos de vida saudáveis, prevenção de doenças sexualmente transmissíveis, prevenção de toxicodependências, isto são áreas que eu vou fazer um ensino ou uma educação. Eu vou educar, e quando educo não vou só transmitir conhecimentos, eu tenho mais que isso, tenho que transmitir-lhes a informação de modo que eles sintam que a informação é importante, que depois a interiorizem e depois aquilo... o que é que eu pretendo, que depois os comportamentos sejam adequados, no fundo. E até sintam esse ensino ou educação, como também uma ponte para através dos alunos, chegar até à família, porque há muitas famílias que não têm informação, não têm conhecimento e muitas vezes a nossa intervenção na escola é dirigida para os alunos, para os professores, para os auxiliares mas eu muitas vezes pretendo que esta formação chegue aos pais. Ou tenho comunicação directamente com os pais e faço formação e educação para os pais, ou peço através dos alunos que cheguem aos pais, porque eles também são um veículo de informação.

ORI- Apesar de não estar directamente relacionado consigo, mas nesta organização qual é o ênfase dado à formação?

ENT- é grande, eu acho que é grande, porque é assim... nós neste projecto, neste programa nacional de saúde escolar temos intervenção junto dos alunos, junto dos professores e educadores, e junto dos auxiliares. E por exemplo, em termos de formação, por exemplo vamos supor, na formação de prevenção de acidentes e primeiros socorros, isto para o projecto de prevenção de acidentes na escola, esta formação dirigida aos profissionais é bastante importante. Porque começa por ser uma mais-valia, uma ajuda que o acidentado recebe logo no meio onde está inserido e há muitas das situações que são resolvidas na escola. Por exemplo quando eu faço uma intervenção junto de profissionais relativamente à alimentação, às refeições que se serve nas cantinas e nos bares, para mim essa formação é bastante importante porque acaba por aí haver uma formação para o pessoal que depois vai-se tirar benefício na alimentação dos alunos, no modo como devem comer equilibradamente e no fundo o que nós queremos é promover a saúde em todas as vertentes, seja física, seja mental, a todos os níveis. Eu acho que a formação dos profissionais é muito importante.

ORI- E em termos dos profissionais do centro de saúde?

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

ENT- Formação dos profissionais do centro de saúde? Todos nós temos formação, nós estamos metidos nestes projectos e temos formação prévia. Temos uma formação que é continuada, temos ciclos de formação.

ORI- Só na área da saúde ou em áreas mais abrangentes?

ENT- Nas áreas em que nós sentimos necessidade. Por exemplo, sei lá, temos feito muita formação na área da sexualidade, porque antigamente não se falava na sexualidade na escola, e temos tido muita formação nessa área, no APF, etc. porque falar de sexualidade com criancinhas de 3 anos, e com criancinhas de 8/9 anos e com 14 e 15 e com 17/18 anos que é quando eles partem para o ensino superior e nós os perdemos de vista, são diferentes maneiras de abordar a sexualidade. E nós temos que ter formação, não é? Porque a sexualidade aparece desde o nascimento até antes, e tem várias etapas, até à idade adulta. E nós temos que ter formação. Por exemplo, na área alimentar é a mesma história, eu só posso desenvolver um trabalho se eu tiver uma formação em termos de alimentação adequada para a infância e para a adolescência, para saber lidar com os distúrbios alimentares dos adolescentes, como a anorexia, bulimia, desequilíbrios, e por exemplo, sei lá, também me estou agora a lembrar por causa de um projecto que temos com a secundária, nessa área, alimentação dos desportistas, das pessoas que praticam desporto, os cuidados, temos que ter formação e essa formação é-nos dada, isso realmente não nos podemos queixar. Temos acesso a ela.

ORI- Agora relativamente ao projecto educativo local, na sua opinião qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- Eu acho que percebi o que quis perguntar. Por isso, eles estão a querer construir um plano local de educação, não é?

ORI- Sim, em conjunto com todas as entidades locais. Qual é a diferença para a comunidade...

ENT- Isso é sempre positivo para a comunidade, eu nem tenho duvidas. Então por exemplo, os alunos estão institucionalizados em escolas, mas depois de acabarem as escolas, os pais estão a trabalhar e os miúdos precisam de ocupação de tempos livres. Pois, nem toda a gente tem dinheiro para depois em termos económicos conseguir que os miúdos saírem da rua. Aqui os miúdos ainda podem andar na rua porque isto é um meio rural, mas nas grandes cidades, quer dizer, eu acho que é muito importante haver um programa onde se possa contar com as entidades, mais que não seja, dar



Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

oportunidades aos jovens de ocupar os tempos livres, seja na área de exercício físico, da música, de acompanhamento escolar, há crianças que precisam, e eu julgo que é uma mais-valia, que é positivo para os miúdos, e para a comunidade. Para os pais, para as crianças e para quem esteja integrado na comunidade. Se é essa a visão. Por isso só faz sentido, um plano dessa natureza, se conseguirem criar estruturas para melhorar a educação das crianças, dos jovens, da comunidade, da comunidade escolar.

ORI- Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

ENT- Para já tem que haver disponibilidade das entidades, tem que haver verbas, porque por exemplo não sei se aqui haverá alguma escola filarmónica, ou alguma escola da terra.

ORI- Há a banda...

ENT- A banda, e os jovens adoram musica, tem que haver disponibilidade dessas entidades em termos económicos, porque vão-se gastar horas, horas profissionais para dar educação e formação, para dar aulas a esses miúdos que precisem. Por exemplo sei lá, mesmo a nível da piscina municipal, se eles quiserem praticar natação, têm que ter professores, e quem é que vai pagar isso? Esse plano contempla isso? É capaz... Não sei, depende do investimento que fizerem nisso. E depois vamos avaliar, não é? Eu acho que é capaz de ter êxito. Uma coisa dessas bem feita, aqui nesta população é capaz de ter êxito. Porque há aqui muitas pessoas carenciadas. Este concelho é um concelho que está muito diferente daquilo que era à 10 anos atrás, por isso há um aumento da população que vem de fora, e que se torna aqui residente mas que não está cá durante o dia, trabalham fora, mas as crianças ficam cá, e ficam acolhidas em instituições. Certamente esses projectos ou esses planos dariam resposta para colmatar algumas horas que os miúdos não estivessem na escola e pudessem ter actividades fora da escola. Os pais por outro lado, nem todos têm capacidade económica para pagar essas actividades. Portanto se esse plano existir, mesmo que tenham que pagar uma pequenina verba, é sempre positivo, é mais-valia tirar os miúdos da rua, porque o grande problema que se coloca, é os miúdos ficarem entregues a eles próprios.

ORI- E pensa que um plano estratégico da educação deveria ser só direccionado para os jovens?

ENT- De educação... só para jovens... (pausa) não sei se aqui haver muito analfabetismo, não faço ideia, mas não deve ser só para os jovens. Pode ser para toda a

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

gente que esteja interessada, nós neste momento até já temos formação para seniores, formação universitária e tudo. Eu acho que não era só para os jovens, era para todos os que tivessem necessidade. Eu estou a falar dos jovens porque estou a falar a nível da saúde escolar, mas julgo que isso deve ser aberto à comunidade.

ORI- Relativamente ao Plano Estratégico, o que entende pelo conceito de Plano Estratégico de Educação?

ENT- Ora, o Plano Estratégico da Educação, pois é como o próprio nome indica, por isso será um plano, que primeiro começa por levantamento de problemas nessa área, que depois vão-se definir estratégias, e faz-se um plano estratégico. Eu vejo isso só nesse campo, e só faz sentido se for assim. Porque não se vai fazer um plano estratégico porque alguém se lembrou que era bonito, não. Temos que ver as necessidades reais, e depois ver se com os recursos que temos, se há possibilidades de dar resposta a essas necessidades.

ENT- E que inovações pensa que esse plano pode trazer para o concelho?

ORI- inovações... pois eu tinha que primeiro ver o plano...

ORI - Não está construído ainda. Na sua óptica do que será um plano estratégico, que inovações poderão vir daí?

ENT – (pausa) essa resposta é assim um bocado complicada para mim, eu não sei, melhorar o quê?

ORI- Então que falhas poderiam ser colmatadas?

ENT- que falhas? Ouça, isso partindo da base dos problemas, não é? E aí vamos entrar noutro campo, por exemplo há alguma toxicodependência aqui no concelho, há gravidez na adolescência e há muita, como é que hei-de explicar? Não é bem abandono, mas há algum abandono escolar, e porque eu pertença à comissão e há muitas crianças que infelizmente os pais não estão tão ligados a este problema que descuram pouco e os miúdos acabam por abandonar a escola. Maus-tratos não vejo muito, mas também deve haver, não estou a ver mais nada.

ORI- E esse plano também deveria conter...

ENT- Ah sem dúvida, estes é que são os principais problemas que nós temos, eu acho.

ORI- E de que forma é que esse plano deveria ser construído?

ENT- Olhe eu acho que deveria ser construído em conjunto com todos. Deveria aí assim haver uma participação de todos para que saísse um plano que sem desperdiçar nada, pudesse corrigir ou melhorar estas situações.

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

ORI- Mas todos...

ENT- Todos por exemplo, saúde, educação, pelo menos a saúde, a educação, a autarquia e pouco mais, a associação de pais, segurança social, há muitas crianças que vão para a escola sem tomar o pequeno-almoço. Agora porquê não sei. Porque os pais não querem saber ou porque os pais não têm dinheiro, ou porque não há alimentos, não sei.

ORI- Então mas assim ficava só direccionado para os jovens, para as escolas.

ENT- Sim, relativamente ao que estou a dizer era mais virado para a comunidade escolar que já são quase 3.000, que numa população de 15.000... nós temos quase 3.000 ou mais de população escolarizada, a partir dos 3 anos, eu não estou a falar das creches.

ORI- Mas assim ficaria um plano estratégico da educação para as escolas e não para uma comunidade.

ENT- Não mas eu acho que não deveríamos excluir a comunidade, acho que a comunidade também deveria participar.

ORI- Então assim, participariam outras organizações?

ENT- Isso mesmo. Outras organizações que isso já acaba por me transcender, porque em termos (pausa) olhe por exemplo, o parque empresarial aqui, vamos falar na população trabalhadora, o desemprego... eu acho que o que se passa aqui assim a nível do concelho de Alcochete, não deve ser muito diferente do que se passa a nível nacional, e devemos ter também desemprego, devemos ter muitas pessoas com o rendimento mínimo, que eu acho que sim, receberem o rendimento mínimo, mas darem um contributo, para receberem aquele dinheiro, fazerem trabalho cívico. Acho que essas pessoas deviam ser todas envolvidas nessa formação, são pessoas que não têm educação. São capazes de ir tomar pequenos-almoços ao café quando os podem fazer em casa e a muito menor custo e mais saudável. Essas pessoas precisavam entrar nessa formação, nessa educação, e são bastantes, porque eu tenho conhecimento que eles reúnem aqui. Isso aí vamos entrar noutro campo que para mim é mais preocupante que o da saúde escolar.

ORI- Mas deveria também estar englobado?

ENT- Sim, sim, sim. Você vê, neste momento já estou a dar um peso igualado, ou até superior. Porque nós de qualquer maneira, a nível das escolas temos os nossos problemas mas temos já estruturas e estamos atentos e vamos intervindo. Agora nessa área, não sei se haverá intervenção.

ORI- E depois ainda há a outra faixa etária...

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

ENT- E os idosos? É outro problema, os idosos também precisam de estarem ocupados, de haver animação, eu sei lá, os idosos têm os direitos que todos os outros. Têm direito de envelhecer saudável.

ORI- Então seria para toda a comunidade?

ENT- Ah minha querida, eu acho que sim. Até porque quando eu lhe falo na gravidez na adolescência, quando eu lhe falo na toxicod dependência, e não estou só a falar em drogas ilícitas, estou a falar em álcool, em tabaco, etc., que também advém muito do desemprego, porque depois há o refúgio, essas áreas, essas pessoas tinham que ser todas abrangidas não é? A fazer uma coisa como deve ser.

ORI- Então sintetizando, quais seriam as principais directrizes desse plano, na sua opinião?

ENT- então havia uma directriz que era dirigida aos alunos das escolas, aos jovens, porque eles estão quase todos escolarizados, penso eu, que a escolaridade é obrigatória, eles são obrigados, não é? Depois deveria de haver uma intervenção nos idosos, também bastante importante. Um plano estratégico só para os idosos e os idosos não é só fazer o dia do idoso, é criar centros de dia, com condições, com fisioterapia, para mobilizá-los. Com animação para eles estarem entretidos. Depois era intervir na população que está com rendimento mínimo e desempregada que é um grande problema. De modo a pôr essa gente a trabalhar, a fazer algo, nem que fosse cívico. Há muita coisa para fazer, até poderiam ajudar os idosos, ou ajudar os jovens. Porque depois era analisado o perfil de cada um, e recebia o rendimento mínimo, mas teria uma tarefa, uma actividade, duas ou três horas por dia, percebe? Eu fazia assim.

ORI- Então haveria uma interligação entre todas as faixas etárias?

ENT- isso mesmo.

ORI- E de que modo é que o centro de saúde o centro de saúde integrar essas directrizes na sua actuação?

ENT- Lá está, essa era a tal pergunta que eu não queria que você me fizesse, porque eu sou uma autoridade que depende da direcção geral, mas também dependo do centro de saúde, é complicado. O nosso centro de saúde já faz alguma intervenção comunitária. Tem intervenção nesta área da saúde escolar que eu já lhe falei, fazemos os exames globais às crianças, fazemos formação em primeiros socorros, formação cívica, intervenção a nível de varias áreas como já lhe falei. O nosso projecto existe, está muito bem estruturado, é anual, e normalmente a gente cumpre sempre com as metas.

#### Anexo 4.1.3 – Análise de dados Representante do Centro de Saúde

Relativamente aos idosos, nós temos um outro projecto, que é um projecto de promoção de saúde na comunidade, e aí trabalha-se com a comunidade que não escolar. Trabalha-se com grupos de risco, diabéticos, hiper-tensos, e aí a enfermagem tem um papel importante. Temos os cuidados continuados que são prestados cuidados no domicílio, essencialmente a pessoas com doenças crónicas, e aí o centro de saúde pode dar um bom contributo e acho que está preparado para isso. E depois temos uma série de acções que são feitas ao longo do ano, de caminhadas, de medições de parâmetros, de intervenções junto da população em geral.

ORI- E quais são as vantagens que podem advir de estar associado ao plano estratégico?

ENT- As vantagens? É assim, eu acho que quando estamos a reunir recursos temos sempre vantagens, há sempre mais-valia, não é? Em vez de estarmos a fazer coisas repetitivas, podemos-nos juntar e fazer um projecto comum e até podemos abranger mais população, porque os nossos recursos também são escassos, temos pouca gente e não podemos chegar a todos. Temos depois que priorizar as coisas, não é?

ORI- É só nesse sentido?

ENT- Não e não só. Porque a saúde, tem a vertente da saúde e se se juntar com outras instituições fica com um leque muito mais alargado de ver o problema nas diferentes áreas. A gente vê na área da saúde, não é? Mas por exemplo, se interligarmos com outra instituição, por exemplo com a segurança social ou com a câmara, não sei, ficamos com uma visão diferente do problema, a vários níveis.

ORI- E para a sociedade qual é a vantagem?

ENT- para a sociedade eu acho que a vantagem é as pessoas terem acesso a recursos e ajudas, que não têm, se isto não foi feito um plano. É capaz de dar mais alguma segurança às pessoas, de poderem ter acesso a uma ajuda, a um ensino, a uma formação, que se não tiver no plano, provavelmente dificilmente conseguirão.

ORI- Então a unificação das entidades, influencia a vivência da população?

ENT- Acho que sim, olhe por exemplo, nós temos agora, da onda de calor e da onda de frio, que é um problema da saúde, não é um problema da saúde, é um problema que pode advir problemas de saúde, o facto de nós termos ligado com a câmara e com juntas de freguesia, ajudou-nos a criar um plano estratégico para o calor e para o frio, por exemplo para dar resposta a determinadas fatias da população que não têm condições de climatização, por exemplo. E nós sozinhos, nós estamos aqui para tratar os problemas, e para prevenir, mas depois quando surge uma situação, um problema de frio ou de calor,

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

nós temos que ter zonas climatizadas, e aí a câmara e a juntas têm nos dado um apoio precioso. Ainda não foi preciso, mas está definido, isto é um exemplo, onde a comunidade pode tirar uma mais-valia.

ORI- De que modo este tipo de planos de desenvolvimento territorial influenciam a actuação do Centro de Saúde?

ENT- é assim, nós trabalhamos muito em função das necessidades da nossa comunidade. Esse plano também só faz sentido existir se der resposta às necessidades, por isso nós vamos estar sempre em consonância com esse plano ou com essa intervenção, porque nós estamos aqui para dar resposta a uma população. Se existe um plano que vai de encontro a dar resposta às necessidades dessa população nós também podemos inter-institucionalizar com esse plano.

ORI- E que características este plano deveria ter para não ser apenas mais um plano?

ENT- eu acho que esses planos deveriam ser assumidos por todos, para poderem ter êxito, para depois de avaliados ver-se-á melhorias. E dar continuidade a eles.

ORI- Se não for construído por todos não resulta.

ENT- Sem duvida. Porque neste momento nós temos que ver o indivíduo como um todo, social, é a todo o nível, profissional, tudo, saúde... temos que ver o indivíduo nas diferentes vertentes, não só na saúde. Por isso é que não podemos estar de costas viradas uns para os outros. O que é que me interessa se me chegar aqui um indivíduo com um problema de saúde, eu faço-lhe uma receita e depois ele chega lá fora, e não tem dinheiro para aviar a receita? Ou não tem alimentos para comer? Temos que trabalhar mesmo em conjunto porque senão não dá. Como é que nós podemos melhorar os nossos indicadores de saúde, se nós não tivermos um bom suporte social, ou boas habitações, não dá.

ENT – Muito obrigada pela sua colaboração.

### **Unidades de contexto**

**A1- Formação é a aquisição de conhecimentos, interiorização dos mesmos, é a aplicação prática,** é um conceito bastante profundo. Não é só adquirir conhecimentos, é interiorizá-los, é levá-los à prática... isso é tudo formação. É tentar que haja consciência da parte de quem está a receber a formação de interiorizar e depois de a praticar. Para mim formação é isso.

**B1- Educação. À partida há uma transmissão de conhecimentos, no seio, no ambiente que pode ser, escolarizado ou não escolarizado, por exemplo a família.**

B2- Formação é uma coisa mais específica e educação é uma coisa mais vaga, abrange mais áreas. A educação pode abranger formação pessoal, formação profissional, formação escolar, mais educação é mais lato do que formação, no meu entender.

**C1- A formação na parte escolar, por isso será todo o conhecimentos e todo o trabalho que é feito pelo professor e pelos alunos em termos de áreas temáticas,** de determinado nível, de aprendizagem, a primaria e vai por aí fora até à secundária.

**C2- A educação acho que tem a ver com a formação cívica,** com o estar, o aluno tem que saber estar, tem que saber cumprir, tem que se saber formar enquanto pessoa, acho que isso tem a ver com educação, que também pode ser dada pelo professor, e não só pela família.

**D1- No nosso projecto de saúde escolar, por isso nós temos uma vertente individual, que abrange a educação, abrange a formação,** mas a educação só em determinadas áreas. E por isso é que nós achamos que complementamos um pouco a formação de base, a formação que os pais transmitem. Ou seja, por exemplo quando eu tenho determinadas áreas específicas, como educação sexual, ou sexualidade, alimentação, exercício físico, hábitos de vida saudáveis, prevenção de doenças sexualmente transmissíveis, prevenção de toxicodependências, isto são áreas que eu vou fazer um ensino ou uma educação.

**D2- Eu vou educar, e quando educo não vou só transmitir conhecimentos,** eu tenho mais que isso, tenho que transmitir-lhes a informação de modo que eles sintam que a

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

informação é importante, que depois a interiorizem e depois aquilo... o que é que eu pretendo, que depois os comportamentos sejam adequados, no fundo.

D3- E até sintam esse ensino ou educação, como **também uma ponte para através dos alunos, chegar até à família**, porque há muitas famílias que não têm informação, não têm conhecimento e muitas vezes a nossa intervenção na escola é **dirigida para os alunos, para os professores, para os auxiliares mas eu muitas vezes pretendo que esta formação chegue aos pais**. Ou tenho comunicação directamente com os pais e faço formação e educação para os pais, ou peço através dos alunos que cheguem aos pais, porque eles também são um veículo de informação.

E1- é **grande**, eu acho que é grande, porque é assim... nós neste projecto, neste programa nacional de saúde escolar temos intervenção junto dos alunos, junto dos professores e educadores, e junto dos auxiliares.

E2- E por exemplo, em termos de formação, por exemplo vamos supor, na **formação de prevenção de acidentes e primeiros socorros**, isto para o projecto de prevenção de acidentes na escola, esta formação dirigida aos profissionais é bastante importante. Porque **começa por ser uma mais-valia, uma ajuda que o acidentado recebe logo no meio onde está inserido** e há muitas das situações que são resolvidas na escola.

E3- Por exemplo quando eu faço uma **intervenção junto de profissionais relativamente à alimentação**, às refeições que se serve nas cantinas e nos bares, para mim essa formação é **bastante importante porque acaba por aí haver uma formação para o pessoal que depois vai-se tirar benefício na alimentação dos alunos**, no modo como devem comer equilibradamente e no fundo o que nós queremos é promover a saúde em todas as vertentes, seja física, seja mental, a todos os níveis. Eu acho que a formação dos profissionais é muito importante.

F1- Formação dos profissionais do centro de saúde? **Todos nós temos formação, nós estamos metidos nestes projectos e temos formação prévia. Temos uma formação que é continuada, temos ciclos de formação.**

G1- **Nas áreas em que nós sentimos necessidade**. Por exemplo, sei lá, temos feito muita formação na área da sexualidade, porque antigamente não se falava na sexualidade na escola, e temos tido muita formação nessa área, no APF, etc. porque



Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

falar de sexualidade com criancinhas de 3 anos, e com criancinhas de 8/9 anos e com 14 e 15 e com 17/18 anos que é quando eles partem para o ensino superior e nós os perdemos de vista, são diferentes maneiras de abordar a sexualidade. E nós temos que ter formação, não é? Porque a sexualidade aparece desde o nascimento até antes, e tem várias etapas, até à idade adulta. E nós temos que ter formação.

G2- Por exemplo, na área alimentar é a mesma história, eu só posso desenvolver um trabalho se eu tiver uma formação em termos de alimentação adequada para a infância e para a adolescência, para saber lidar com os distúrbios alimentares dos adolescentes, como a anorexia, bulimia, desequilíbrios, e por exemplo, sei lá, também me estou agora a lembrar por causa de um projecto que temos com a secundária, nessa área, alimentação dos desportistas, das pessoas que praticam desporto, os cuidados, **temos que ter formação e essa formação é-nos dada, isso realmente não nos podemos queixar. Temos acesso a ela.**

H1- **Isso é sempre positivo para a comunidade**, eu nem tenho duvidas. Então por exemplo, os alunos estão institucionalizados em escolas, mas depois de acabarem as escolas, os pais estão a trabalhar e **os miúdos precisam de ocupação de tempos livres**. Pois, nem toda a gente tem dinheiro para depois em termos económicos conseguir que os miúdos saírem da rua. Aqui os miúdos ainda podem andar na rua porque isto é um meio rural, mas nas grandes cidades, quer dizer, eu acho que é muito importante haver um programa onde se possa contar com as entidades, mais que não seja, dar oportunidades aos jovens de ocupar os tempos livres, seja na área de exercício físico, da música, de acompanhamento escolar, há crianças que precisam, e eu julgo que é uma mais-valia, que é positivo para os miúdos, e para a comunidade. Para os pais, para as crianças e para quem esteja integrado na comunidade. Se é essa a visão. Por isso só faz sentido, um plano dessa natureza, se conseguirem **criar estruturas para melhorar a educação** das crianças, dos jovens, da comunidade, da comunidade escolar.

I1- Para já tem que **haver disponibilidade das entidades, tem que haver verbas**, porque por exemplo não sei se aqui haverá alguma escola filarmónica, ou alguma escola da terra.

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

J1- A banda, e os jovens adoram musica, **tem que haver disponibilidade dessas entidades em termos económicos**, porque vão-se gastar horas, horas profissionais para dar educação e formação, para dar aulas a esses miúdos que precisem.

J2- Por exemplo sei lá, mesmo a nível da piscina municipal, se eles quiserem praticar natação, têm que ter professores, e quem é que vai pagar isso? Esse plano contempla isso? É capaz... Não sei, **depende do investimento que fizerem nisso**.

J3- E depois vamos avaliar, não é? Eu acho que é capaz de ter êxito. Uma coisa dessas bem feita, **aqui nesta população é capaz de ter êxito**. Porque há aqui muitas pessoas carenciadas.

J4- Este concelho é um concelho que está muito diferente daquilo que era à 10 anos atrás, por isso há um aumento da população que vem de fora, e que se torna aqui residente mas que não está cá durante o dia, trabalham fora, mas as crianças ficam cá, e ficam acolhidas em instituições. **Certamente esses projectos ou esses planos dariam resposta para colmatar algumas horas que os miúdos não estivessem na escola e pudessem ter actividades fora da escola**.

J5- Os pais por outro lado, **nem todos têm capacidade económica para pagar essas actividades**. Portanto se esse plano existir, mesmo que tenham que pagar uma pequenina verba, é sempre positivo, é mais-valia tirar os miúdos da rua, porque o grande problema que se coloca, é os miúdos ficarem entregues a eles próprios.

K1- De educação... só para jovens... (pausa) não sei se aqui haver muito analfabetismo, não faço ideia, **mas não deve ser só para os jovens**. Pode ser para toda a gente que esteja interessada, nós neste momento até já temos formação para seniores, formação universitária e tudo.

K2- Eu acho que não era só para os jovens, era para todos os que tivessem necessidade. Eu estou a falar dos jovens porque estou a falar a nível da saúde escolar, mas julgo que **isso deve ser aberto à comunidade**.

L1- Ora, o Plano Estratégico da Educação, pois é como o próprio nome indica, por isso será um plano, que **primeiro começa por levantamento de problemas nessa área, que depois vão-se definir estratégias, e faz-se um plano estratégico**. Eu vejo isso só nesse campo, e só faz sentido se for assim. Porque não se vai fazer um plano estratégico porque alguém se lembrou que era bonito, não. Temos que ver as necessidades reais, e

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

depois ver se com os recursos que temos, se há possibilidades de dar resposta a essas necessidades.

M1- E aí vamos entrar noutra campo, por exemplo **há alguma toxicodependência aqui no concelho, há gravidez na adolescência e há muita**, como é que hei-de explicar? Não é bem abandono, mas **há algum abandono escolar**, e porque eu pertença à comissão e há muitas crianças que infelizmente os pais não estão tão ligados a este problema que descuram pouco e os miúdos acabam por abandonar a escola. Maus-tratos não vejo muito, mas também deve haver, não estou a ver mais nada.

N1- Ah sem dúvida, **estes é que são os principais problemas que nós temos**, eu acho.

O1- Olhe eu acho que **deveria ser construído em conjunto com todos**. Deveria aí assim haver uma **participação de todos** para que saísse um plano que sem desperdiçar nada, pudesse corrigir ou melhorar estas situações.

P1- Todos por exemplo, **saúde, educação, pelo menos a saúde, a educação, a autarquia e pouco mais, a associação de pais, segurança social**, há muitas crianças que vão para a escola sem tomar o pequeno-almoço. Agora porquê não sei. Porque os pais não querem saber ou porque os pais não têm dinheiro, ou porque não há alimentos, não sei.

Q1- Sim, relativamente ao que estou a dizer era mais virado para a comunidade escolar que já são quase 3.000, que numa população de 15.000... nós temos quase 3.000 ou mais de população escolarizada, a partir dos 3 anos, eu não estou a falar das creches.

R1- Não mas **eu acho que não deveríamos excluir a comunidade**, acho que a comunidade também deveria participar.

S1- Isso mesmo. **Outras organizações** que isso já acaba por me transcender, porque em termos (pausa) olhe por exemplo, o **parque empresarial** aqui, vamos falar na população trabalhadora, o desemprego... eu acho que o que se passa aqui assim a nível do concelho de Alcochete, não deve ser muito diferente do que se passa a nível nacional,

e devemos **ter também desemprego, devemos ter muitas pessoas com o rendimento mínimo**, que eu acho que sim, receberem o rendimento mínimo, mas darem um contributo, para receberem aquele dinheiro, fazerem trabalho cívico.

S2- **Acho que essas pessoas deviam ser todas envolvidas nessa formação, são pessoas que não têm educação.** são capazes de ir tomar pequenos-almoços ao café quando os podem fazer em casa e a muito menor custo e mais saudável. Essas pessoas precisavam entrar nessa formação, nessa educação, e são bastantes, porque eu tenho conhecimento que eles reúnem aqui. Isso aí vamos entrar noutra campo que para mim é mais preocupante que o da saúde escolar.

T1- Sim, sim, sim. Você vê, neste momento já estou a dar um peso igualado, ou até superior. Porque nós de qualquer maneira, **a nível das escolas temos os nossos problemas mas temos já estruturas e estamos atentos e vamos intervindo. Agora nessa área, não sei se haverá intervenção.**

U1- E os idosos? É outro problema, **os idosos também precisam de estarem ocupados, de haver animação, eu sei lá, os idosos têm os direitos que todos os outros.** Têm direito de envelhecer saudável.

V1- Ah minha querida, eu acho que sim. Até porque quando eu lhe falo na gravidez na adolescência, quando eu lhe falo na toxicodependência, e não estou só a falar em drogas ilícitas, estou a falar em álcool, em tabaco, etc., que também advém muito do desemprego, porque depois há o refúgio, essas áreas, **essas pessoas tinham que ser todas abrangidas não é? A fazer uma coisa como deve ser.**

W1- então havia **uma directriz que era dirigida aos alunos das escolas**, aos jovens, porque eles estão quase todos escolarizados, penso eu, que a escolaridade é obrigatória, eles são obrigados, não é?

W2- Depois deveria de haver uma **intervenção nos idosos**, também bastante importante. Um plano estratégico só para os idosos e os idosos não é só fazer o dia do idoso, é criar centros de dia, com condições, com fisioterapia, para mobilizá-los. Com animação para eles estarem entretidos.

W3- **Depois era intervir na população que está com rendimento mínimo e desempregada** que é um grande problema. De modo a pôr essa gente a trabalhar, a fazer algo, nem que fosse cívico. Há muita coisa para fazer, até poderiam ajudar os idosos, ou ajudar os jovens. Porque depois era analisado o perfil de cada um, e recebia o rendimento mínimo, mas teria uma tarefa, uma actividade, duas ou três horas por dia, percebe? Eu fazia assim.

Y1- Lá está, essa era a tal pergunta que eu não queria que você me fizesse, porque eu sou uma autoridade que depende da direcção geral, mas também dependo do centro de saúde, é complicado.

Y2- **O nosso centro de saúde já faz alguma intervenção comunitária.** Tem intervenção nesta área da saúde escolar que eu já lhe falei, fazemos os exames globais às crianças, fazemos formação em primeiros socorros, formação cívica, intervenção a nível de varias áreas como já lhe falei. O nosso projecto existe, está muito bem estruturado, é anual, e normalmente a gente cumpre sempre com as metas.

Y3- **Relativamente aos idosos, nós temos um outro projecto,** que é um projecto de promoção de saúde na comunidade, e aí trabalha-se com a comunidade que não escolar. Trabalha-se com grupos de risco, diabéticos, hiper-tensos, e aí a enfermagem tem um papel importante. Temos os cuidados continuados que são prestados cuidados no domicílio, essencialmente a pessoas com doenças crónicas, e aí o centro de saúde pode dar um bom contributo e acho que está preparado para isso.

Y4- E depois temos uma série de acções que são feitas ao longo do ano, de caminhadas, de medições de parâmetros, de **intervenções junto da população em geral.**

Z1- As vantagens? É assim, **eu acho que quando estamos a reunir recursos temos sempre vantagens, há sempre mais-valia,** não é? Em vez de estarmos a fazer coisas repetitivas, podemos-nos juntar e fazer um projecto comum e **até podemos abranger mais população,** porque os nossos recursos também são escassos, temos pouca gente e não podemos chegar a todos. Temos depois que priorizar as coisas, não é?

AA1- Não e não só. Porque a saúde, **tem a vertente da saúde e se se juntar com outras instituições fica com um leque muito mais alargado de ver o problema nas diferentes áreas.** A gente vê na área da saúde, não é? Mas por exemplo, se

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

interligarmos com outra instituição, por exemplo com a segurança social ou com a câmara, não sei, ficamos com uma visão diferente do problema, a vários níveis.

BB1- **para a sociedade eu acho que a vantagem é as pessoas terem acesso a recursos e ajudas, que não têm, se isto não foi feito um plano.** É capaz de dar mais alguma segurança às pessoas, de poderem ter acesso a uma ajuda, a um ensino, a uma formação, que se não tiver no plano, provavelmente dificilmente conseguirão.

CC1- Acho que sim, olhe por exemplo, nós temos agora, da onda de calor e da onda de frio, que é um problema da saúde, não é um problema da saúde, é um problema que pode advir problemas de saúde, **o facto de nós termos ligado com a câmara e com juntas de freguesia, ajudou-nos a criar um plano estratégico para o calor e para o frio**, por exemplo para dar resposta a determinadas fatias da população que não têm condições de climatização, por exemplo.

CC2- E nós sozinhos, nós estamos aqui para tratar os problemas, e para prevenir, mas depois quando surge uma situação, um problema de frio ou de calor, nós temos que ter zonas climatizadas, **e aí a câmara e a juntas têm nos dado um apoio precioso.** Ainda não foi preciso, mas está definido, isto é um exemplo, onde a comunidade pode tirar uma mais-valia.

DD1- é assim, nós trabalhamos muito em função das necessidades da nossa comunidade. Esse plano também só faz sentido existir se der resposta às necessidades, por isso nós **vamos estar sempre em consonância com esse plano ou com essa intervenção**, porque nós estamos aqui para dar resposta a uma população. **Se existe um plano que vai de encontro a dar resposta às necessidades dessa população nós também podemos inter-institucionalizar com esse plano.**

EE1- eu acho que **esses planos deveriam ser assumidos por todos**, para poderem ter êxito, para depois de avaliados ver-se-á melhorias. E dar continuidade a eles.

FF1- Sem duvida. Porque neste momento **nós temos que ver o indivíduo como um todo, social, é a todo o nível, profissional, tudo, saúde...** temos que ver o indivíduo nas diferentes vertentes, não só na saúde. **Por isso é que não podemos estar de costas**

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

**viradas uns para os outros.** O que é que me interessa se me chegar aqui um indivíduo com um problema de saúde, eu faço-lhe uma receita e depois ele chega lá fora, e não tem dinheiro para aviar a receita? Ou não tem alimentos para comer? Temos que trabalhar mesmo em conjunto porque senão não dá. Como é que nós podemos melhorar os nossos indicadores de saúde, se nós não tivermos um bom suporte social, ou boas habitações, não dá.

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicador	Unidade de contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Formação	Conceito	Aquisição de conhecimentos, e levá-los à prática	A1
		Dada pela instituição	Grande ênfase dado à formação que é dada aos alunos, professores, auxiliares	E1
			Mais-valia na assistência quando acontece um acidente na escola	E2
			Formação na alimentação benéfica para alunos	E3
		Prática na instituição	Todos os profissionais têm formação continuada, nomeadamente para os projectos	F1
			Formação nas áreas em que intervêm	G1, G2
	Educação	Conceito	Transmissão de conhecimentos	B1
			Educação mais vago que formação	B2
			Aluno tem que se formar enquanto pessoa	C2
	Projecto saúde escolar	Acção educativa do centro de saúde	Transmissão de conhecimentos	C1
			Vertente individual que abrange a educação e formação	D1
			O principal objectivo é mudar comportamentos	D2



Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

			Alunos fazem ponte com as famílias, sendo a formação também para estas, para além de abranger professores, auxiliares e alunos	D3, K6
Projecto Educativo Local	Vantagens	Comunidade escolar	Actividades para as crianças não ficarem sozinhas na rua enquanto os pais estão a trabalhar, e a criação de estruturas para melhorar a educação	H1
			Plano pode ter êxito porque há muitas pessoas carenciadas	J3
			Mudanças no concelho que levam a que as crianças fiquem na rua depois da escola, e o plano deve ocupar este espaço vazio	J4
	Dificuldades	Construção do projecto	Disponibilidade das entidades, verbas e investimento que o plano representa	I1, J1
		Execução do projecto	Nem todos os pais têm possibilidade de pagar as actividades, por isso o plano deve contar com isso	J5
	Entidades a participar	Interesses dos jovens	A banda, os jovens gostam de música	I3
			Piscina municipal para dar aulas de natação aos jovens	J2
	Público-alvo	Comunidade	O plano não deve ser dirigido apenas aos jovens	K1

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

			Todas as pessoas que sentissem necessidade	K2
Plano Estratégico da Educação	Conceito	Estratégias para problemas	Definição de estratégias para solucionar problemas encontrados	L1
	Inovações	Comunidade	Resolução de problemas sociais	M1, N1
	Metodologia de construção	Participação das entidades	Construído em conjunto com todos	O1, EE1
			Participação da saúde, educação, autarquia, associação de pais e segurança social	P1
			Construção em conjunto para dar resposta ao individuo em todas as suas vertentes	FF1
		Unificação das entidades	Exemplo de parceria entre o centro de saúde e a câmara municipal	CC1, CC2
	Público-alvo	Jovens e idosos	Cerca de três mil alunos escolarizados sem contar com as creches	Q1
			O plano deveria englobar toda a comunidade	R1
		Grupos de risco	Um plano estratégico só para os idosos	W2
			Pessoas que recebem o rendimento mínimo deveriam realizar trabalho cívico, e ser abrangidas pelo plano	S2, W3

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

			Igual importância ou maior, porque as escolas já têm estruturas que actuam nos problemas, e esta área não	T1
			Idosos também necessitam de estar ocupados	U1
			Intervir junto de toxicodependentes, gravidez na adolescência	V1
			Directriz dirigida aos alunos	W1
	Características do concelho	Necessidades locais a colmatar	Existência de desemprego e rendimento mínimo	S1
	Actuação do centro de saúde	Comunidade	Autoridade da delegada de saúde	Y1
			Intervenção na comunidade com formação na área da saúde escolar	Y2
			Trabalho com grupos de risco	Y3
			Actividades com a população em geral	Y4
			Actuação em consonância com o plano, pois ambos têm como objectivo dar resposta às necessidades da população	DD1
	Vantagens	Para a instituição	Reunir recursos e abranger mais população	Z1
			Em conjunto pode-se ver o problema de diferentes áreas	AA1
		Para a comunidade	Acesso a recursos, ensino e formação	BB1

### **Síntese de análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista à representante do Centro de Saúde localizado em Alcochete, foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Relativamente ao conceito de educação a entrevistada refere que é a transmissão de conhecimentos, e a formação do aluno enquanto pessoa, cingindo-se desta forma, aos mais jovens. No que diz respeito ao conceito de formação, a entrevistada refere que é a aquisição de conhecimentos, para posteriormente os colocar em prática. Na instituição é dado um grande ênfase à formação, pelo que todos os funcionários têm formação constante.

Ambos estes conceitos são integrados no projecto escola segura visto que, por um lado, existe a transmissão de conhecimentos, e por outro pretende-se que estes últimos levem a uma mudança de comportamentos por parte do público-alvo, que neste caso, vai desde os profissionais das escolas (professores e auxiliares), alunos até às respectivas famílias.

A entrevistada refere a necessidade de ocupar as crianças nos seus tempos livres, enquanto os pais ainda trabalham, retirando-as da rua, onde podem começar a correr riscos devido ao aumento da criminalidade. Poderá ser também facilitado o acesso a estruturas educativas por parte da comunidade, bem como poderá também ser vantajoso no que diz respeito a rentabilizar recursos. Para a instituição terá também a vantagem de poder abranger mais população.

Como dificuldades a entrevistada refere a falta de verbas e na disponibilidade das instituições para participar.

No que diz respeito aos intervenientes a entrevista aponta, a banda, e a piscina municipal, sendo que o público-alvo, na sua opinião, deveria ser toda a população, abrangendo todas as faixas etárias.

No que diz respeito ao conceito de plano estratégico, este representa um conjunto de estratégias para solucionar os problemas encontrados, sendo a principal inovação proveniente com este plano, o facto de ser possível dar resposta a problemas sociais. Como metodologia, a entrevistada refere que o plano deveria ser construído em conjunto, por todas as entidades de forma a dar resposta ao indivíduo como um todo. A

Anexo 4.1.3 – Análise de dados  
Representante do Centro de Saúde

entrevistada considera que a actuação do centro de saúde, poderá ir ao encontro do plano, visto que ambos pretendem responder às necessidades da comunidade.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.4 Representante da Instituição de pré-escolar Privada**

### **Protocolo da entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, não há problema.

ORI- Então o que entende pelo conceito de formação?

ENT- O conceito de formação, no meu ponto de vista, tem a ver de alguma forma, com dar conhecimentos às pessoas, sobre determinada área. Portanto basicamente é dar-lhe instrumentos de trabalho, é dar-lhe um perfil, ou ajudar para determinar um perfil de trabalho.

ORI- E por educação?

ENT- Pois, formação, educação, podemos misturar as duas, não é? Eu penso, pelo menos na minha perspectiva, formação será uma coisa mais prática, daí eu estar a falar em dar instrumentos de trabalho, mais específicos mais concretos. Educação também poderá passar por aí, mas aí já estou, pelo menos na minha perspectiva, a passar para um campo mais teórico, é dar conhecimentos às pessoas, fundamentos teóricos, para depois basear o trabalho delas.

ORI- qual é a aplicação destes conceitos no projecto educativo desta instituição?

ENT- é fundamental. O projecto educativo faz sentido enquanto pensarmos que vai servir para formar cidadãos, educar cidadãos. E se formos esmiuçar um bocadinho mais ainda para trás, todas as orientações curriculares nos conduzem nesta questão da educação, da formação.

ORI- E em termos de profissionais qual é o ênfase dado à formação?

ENT- É importante, e tentamos sempre que possível, organizar momentos formativos, que por vezes têm sido desenvolvidos por parte das educadoras em relação às auxiliares no sentido de desenvolver determinadas temáticas com as auxiliares. No que diz respeito a formação de educadoras, geralmente fazem formações fora, ou que eu própria organizo com entidades aqui do concelho que vêm dar formação cá na escola. Portanto é uma situação presente.

ORI- em que áreas?

ENT- Nesta área em que estamos a trabalhar. Ou se não é directamente, é (pausa). Estou a lembrar-me aqui de ter organizado uma formação de primeiros socorros, que não tem

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

uma relação directa mas é importante para que numa situação de emergência consigamos actuar.

ORI- Quais são os objectivos dessa formação?

ENT- A formação vai surgindo em função das nossas necessidades. Por exemplo, no que diz respeito à própria formação que as educadoras dão às auxiliares tem a ver com temáticas que nós achamos que estão em défice e que é importante reflectir um bocadinho sobre elas, aprender um bocadinho mais. Portanto, no nosso percurso de trabalho, achamos que há determinadas áreas que estão em défice e tentamos reflectir um bocadinho sobre elas, e melhorar certos aspectos. No que diz respeito a este tipo de formação que eu lhe estou a falar dos primeiros socorros, tem a ver também com uma necessidade nossa, que não é a nossa área, mas podemos deparar situações tão simples como quedas de crianças, ou mal-estar, e a ideia é precisamente fundamentar o conhecimento a esse nível para termos melhores procedimentos com a criança. Não falei, mas também fazemos formação aos pais. No sentido de que, achamos que há determinadas áreas, estou a lembrar-me agora, da alimentação, da saúde, que são áreas que às vezes são um bocadinho conturbadas, que há pais que têm conhecimento têm percepção de alguns problemas, e outros nem tanto assim, problemas relacionados com essas áreas, e portanto achamos por bem trazer cá técnicos especializados nessas áreas para os informar, formar sobre essas situações. Portanto as formações surgem sempre face a uma necessidade nossa, para aprofundar um bocadinho mais sobre determinada temática.

ORI- Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- Francamente não sei até que ponto a comunidade estará informada. Se estivermos a falar de comunidade educativa, nós já estamos informados, e cada vez temos assistido a mais alterações positivas, em termos de agrupamento, mesmo em termos de comunidade educativa temos assistido a várias alterações positivas, que nos faz estar a par de todas estas mudanças, ou no caso aqui, destes planos formativos, que consideramos importante. Se tivermos a referir à comunidade em geral, eu não sei até que ponto as pessoas têm conhecimento destas alterações.

ORI- Mas um plano formativo não poderá dar respostas a determinadas necessidades da comunidade?



#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

ENT- Sim, pode dar respostas às necessidades da comunidade. O que eu estou a querer dizer é que tudo isto faz muito sentido se a comunidade formada, e também participar neste tipo de laboração.

ORI- Então faz diferença para a comunidade?

ENT- A diferença que faz é positiva. Desde que venha em benesse de formação só pode ser positivo. Vem proporcionar novas aprendizagens, acaba por funcionar, se for uma coisa bem formada, como um guia, em que as pessoas só têm a beneficiar.

ORI- Pensa que esse plano formativo deveria ser dirigido a uma determinada comunidade, ou faixa etária?

ENT- Não, é assim se estamos a falar de um plano formativo, relativamente a questões de educação, as restrições que pode ter, eu não penso que seja específico de uma faixa etária, imaginemos, estamos a falar de um plano formativo para alunos, será de uma forma, um plano formativo para os pais, será de outra forma. Enfim, é um bocadinho aquilo que eu estava a dizer do meu núcleo pequenino daqui, não é? No fundo tentamos desenvolver vários planos formativos em função do grupo para que queremos destinar essa formação. Portanto a formação é importante ser para toda a gente, agora o que se vai trabalhar nessa formação, ou o que elegemos como tema, depende do grupo em questão. Agora, não acho que deva haver restrições em termos de faixa etária, porque há coisas fundamentais, e reflectir sobre elas, em diferentes faixas etárias, e nas diferentes situações.

ORI- Então seriam vários planos formativos?

ENT- Sim, eu não sei o que se pretende propriamente agora dentro da área da educação nós temos grupos diferentes, o grupo dos professores, o grupo dos pais, o grupo dos miúdos. E um plano formativo não pode ser algo igual para todos.

ORI- E na sua opinião quais são as dificuldades de construir e executar um plano destes?

ENT- No fundo se calhar, a delineação dos objectivos que se queiram trabalhar. Se calhar será as dificuldades, (pausa) são tantas, não é? Porque aqui estamos a falar de uma população vasta enfim, é todo um trabalho complicado, de investigação, de procura das necessidades, delineação de objectivos, quem é que vai desenvolver essa formação, com que fins, quem é que vai suportar essa formação, enfim, acho que há vários factores aí a intervir que tornam as coisas complicadas. Penso que não seja fácil, mas só o facto de já se pensar nisso é muito importante.

ORI- E em termos de executar?

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

ENT- Isso se calhar são questões de suporte, não é? Porque todas estas coisas têm que ter um suporte de recursos humanos, financeiros, e se calhar acho isso até a parte mais difícil, os financeiros.

ORI- Agora relativamente ao plano estratégico em si, o que entende pelo conceito de Plano Estratégico da Educação?

ENT- Plano Estratégico da Educação, é assim, eu vou ser muito básica, vou tentar, porque isto ainda é muito novo, está-se a falar agora. Mas para mim, no fundo o que se pretende é, planificar um conjunto de estratégias, isto é quase traduzido à letra, mas pronto. Delinear um conjunto de estratégias, para promover uma melhoria em termos de educação, que passará, para mim, pelo menos daquilo que eu tenho me apercebido daquilo que se tem tentado fazer, no fundo é estruturar, orientar, no fundo é haver um guia muito específico, onde as pessoas possam recorrer, ou que as pessoas também possam estar mais descansadas porque têm uma determinada planificação, calendarização das situações e que desta forma, podemos pensar que é limitativo, mas não. Eu sou da opinião que acaba por orientar as pessoas e não perder-se em termos de raciocínio, e há uma orientação, há um caminho que se vai tomar, segundo essa linha desse plano. Portanto, para mim é importante, não me pergunte, que eu também não sei, em termos mais extensos, o que é que poderá conter. Agora o que eu entendo é que no fundo vem ajudar as pessoas no sentido de que há um guia que elas podem recorrer e que serve de orientador para a sua planificação, enquanto educadores, professores, por aí fora.

ORI- Disse à pouco que não vê como limitativo, mas não acha que se for um guia muito específico pode delinear estratégias apenas para alguns problemas, e as outras pessoas ficarem um pouco perdidas?

ENT- Mas eu sou da opinião que entre não ter nada, e ter alguma coisa mais específica, eu prefiro ter algo mais específico que me dá mais segurança, que se chegarmos àquele plano é porque tentámos avaliar as várias necessidades e o que sai lá no fundo é o que dá resposta às necessidades que achámos na altura, ou quem fez esse plano, que achou mais importantes. Portanto se ficaram algumas de fora, estes planos são revistos ou avaliados de x em x tempos e depois logo surgirão novas necessidades. Mas eu acho que é preferível existir, do que não existir nada. Porque aí acho que é muito mais propício a que as pessoas se percam no tempo e que não desenvolvam o trabalho mais correcto.

ORI- E que inovações pensa que pode trazer para o concelho?

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

##### Representante da instituição de pré-escolar privada

ENT- Eu não sei se terá alguma coisa a haver se não. No outro dia estava aqui em conversa com uma mãe, que é professora primária e diz que, diga-me você que eu também lhe vou fazer a pergunta a si, uma vez que está a fazer parte do trabalho. Isto surgiu a propósito de, que este ano recebemos informação sobre o Carnaval, sobre a temática a trabalhar, na altura do Natal e eu achei uma coisa fenomenal, porque nunca tinha acontecido, para já delinear uma temática para trabalhar em comum e depois pela antecipação que foi. E estava a comentar isso com uma mãe de um dos meninos que eu tenho cá, que é professora primária, e então ela depois dali desenvolveu, e disse-me que nunca, ela já faz ensino aqui em Alcochete à alguns anos, e que nunca tinha acontecido, tal situação como este ano, em que já tem conjunto de visitas marcadas, conjunto de actividades planeadas, que nesta fase nunca se lembra de ter acontecido tal situação, e que isso referiu ela como um aproveitamento dos espaços de tempo enfim. Portanto, não sei se haverá relação com essa aposta, com essa vontade de fazer esse Plano Estratégico mas eu pelo menos estabeleço alguma relação. Se é neste sentido, em termos de organização de informação, e distribuição de tarefas, em que haja no fundo, um conjunto da comunidade escolar a trabalhar toda para o mesmo fim, em que haja esta participação muito activa, e com a noção de que as pessoas, do que têm que fazer, será sem dúvida, inovador, positivo, e a abonar o crescimento. Agora, pronto não se há alguma ligação, umas coisas com as outras, mas o que é certo é que já tem havido aqui um conjunto de mudanças, que para mim são estratégias educativas para melhorar.

ORI- Penso que a lógica é a mesma, ou seja, a de unificar um território em torno de um objectivo comum.

ENT- Pois, porque em termos de alterações, eu tenho vindo a sentir aos poucos já de à algum tempo para cá. Desde por exemplo que se formou o Conselho de Educação. Desde essa altura, que se tenta que haja uma mudança de atitude, uma mudança de atitude em relação à comunidade educativa. Eu achava e falava muitas vezes disto, em que, e isto é um agrupamento pequenino, mas que funcionava muito, cada um por si. E o que eu senti e o que estou a sentir é que há uma tendência e uma vontade e uma pré-disposição para que tudo se junte, e que haja uma comunicação próxima, entre as várias entidades educativas e aqui estou a falar de agrupamento, estou a falar de privados, estou a falar de pais, enfim, estarmos todos a falar na mesma língua, e estarmos todos sobre uma determinada linha de orientação. Para isso acontecer, tem que haver um elemento digamos assim, externo, porque eu achava que muitas das coisas, funcionavam a nível de agrupamento e agora percebo que há um elemento externo,

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

digamos assim, mais direccionado para a educação em geral, e que está a tentar ligar todos estes grupinhos digamos assim, e que está a delinear um determinado caminho, com determinadas orientações. Portanto, penso que tem havido um trabalho prévio a este plano e se é isto o que penso vamos num bom caminho.

ORI- E por quem é que acha que deveria ser construído este plano?

ENT- Ora, em função disto que eu estou a dizer, este elemento que eu estou a falar a nível externo digamos assim, responsável pela parte da educação em termos de preocupação geral, não é? À parte de agrupamento, à parte de associação de pais, ou à parte de privados, portanto o elemento exterior é que deveria formar esse plano, na minha perspectiva. Com bastante trabalho no sentido de averiguar todas as vertentes e retirar o melhor delas, ouvir as necessidades de cada um dos grupos, e daí formar o plano. Mas acho que tem que partir de alguém de fora e não de dentro, quer dizer ligado à educação como é óbvio, mas que não esteja a desenvolver, por exemplo, trabalho directo com os miúdos. No fundo esse elemento que estava a falar que está a tentar contribuir para a modificação do território, por elemento não quero dizer elemento individual, quer dizer um grupo que esteja formado ou que se forme, que esteja fora do funcionamento do agrupamento, privados ou pais, mas que faça toda esta avaliação e delineação de objectivos.

ORI- E porquê de fora?

ENT- Eu acho que deve ser de fora, para não haver tendências. Para mim teria que ser um grupo informado sem dúvida, mas que tivesse a distância para perceber as necessidades dos vários grupos, relacionados com a educação e eu aqui estou sempre a falar de agrupamento, de privados e comunidade de pais, digamos assim. São os principais intervenientes. E acho que deve ser alguém que tenha o distanciamento que possa perceber as necessidades de toda a gente e que desenvolva o determinado plano.

ORI- Mas aí está só a referir-se à comunidade educativa. Seria só para esse público ou para a restante comunidade também?

ENT- Estamos a falar de Plano Estratégico Educativo, não sei o que pretendem abarcar mais. Para mim estamos a falar sempre de educação. Mas a que é que se refere? Pretendem outro tipo de situações, é?

ORI- O objectivo seria abranger toda a comunidade e não apenas a educativa.

ENT- Mas quem pretendiam abranger que não está na comunidade educativa por exemplo?

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

##### Representante da instituição de pré-escolar privada

ORI- Por exemplo, as pessoas que não têm filhos, que podem ter algumas necessidades como estar desempregadas, ou os idosos.

ENT- Eu acho que é assim, e todas as respostas que eu estive a dar até aqui, foram essencialmente relacionadas com a comunidade educativa. No que diz respeito à formação a outros grupos, que não estejam relacionados, porque eu não me estava só a referir aos alunos, estamos a referir aqui a um conjunto de coisas, aos alunos, aos professores, e aos pais, no fundo, todos os elementos relacionados com a comunidade educativa. No que diz respeito a idosos, ou outras pessoas, não posso falar muito sobre isso, porque não me passou pela cabeça que tentasse abranger também esses grupos, mas é assim é positivo, querer haver esse tipo de plano. Então aí as coisas são bem mais difíceis em termos de aplicação do próprio plano estratégico de formação. Apesar de muitas intenções hoje em dia quererem seguir a orientação da formação profissional, não sei se também estão a referir a isso, porque no fundo tenta-se cada vez arranjar mais saídas, também a esse nível. É bom pensar essas questões também dessa forma, mas francamente estava a dirigir tudo muito mais para a comunidade educativa.

ORI- Mas na sua opinião, deve ser dirigido para a comunidade educativa ou para a comunidade em geral?

ENT- Bom então reformulando aqui um bocadinho, voltando atrás, acho que deveria se referir essencialmente à comunidade educativa. Agora, depois dentro, imaginemos, falando aqui de adolescentes, hoje em dia se fala muito no que diz respeito depois à orientação em termos profissionais. Muitos que não seguem a vertente de ensino tradicional, digamos assim, e seguem a formação profissional, eu aqui também estou a incluir esse grupo, não é? Que para mim é um grupo dentro da comunidade educativa, mas que numa determinada etapa para no fundo, os orientar e arranjar uma saída para elas, uma saída diferente do percurso tradicional, uma saída profissional, uma saída mais pratica. Agora no que diz respeito, a pessoas que não tenham filhos, é assim eles fizeram um determinado percurso, com mais escolaridade ou não, fizeram, pronto, e a intervenção enquanto fizeram parte em termos escolares, têm a sua intervenção. O que eu quero dizer é, esses indivíduos, também passaram pela escola, portanto se formos aqui esmiuçar, acho que sim, é um plano de formação cingir à comunidade educativa, porque a mal ou bem as pessoas passaram por lá. No que diz respeito a actuação em termos de grupo de idosos, ou se tivermos já a falar de outro tipo de pessoas que estão desempregadas por exemplo, acho que já são situações diferentes. Não sei se passará ou

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

que seja importante neste plano estratégico educativo. Não estou a perceber em que termos estão a ver isso...

ORI- Por exemplo, olhando para o conceito de educação, ele é um pouco ao longo de toda a vida.

ENT- Exacto. Mas por exemplo, a nível de idosos, a que nível imaginam fazer um plano estratégico educativo?

ORI- Sabemos actualmente que um dos problemas dos idosos é a solidão, então seria importante criar actividades e ocupação de tempos livres para eles.

ENT- Pois ocupação de tempos livres, pois são coisas que eu entendo isso e faz sentido, mas realmente quando estou a olhar para um plano estratégico, não fui para aí, não fui para esse campo, não imaginei com esse grupo, mas claro que faz sentido. Os idosos, faz sentido organizar, e ir de encontro às necessidades deles, organizando actividades de ocupação de tempos livres. Mas francamente não pensei num grupo assim. Pensei essencialmente na questão da formação, mas nesta formação que eu lhe estava a dizer, formação enquanto elemento participativo em termos de educação, parte sempre do princípio que há uma obrigatoriedade, se calhar em determinada etapa há pessoas que não vão seguir o ensino tradicional, vão seguir outras vertentes, sim senhora, isso também ser incorporado neste plano estratégico e no fundo ter em conta essas hipóteses de formação profissional, no que diz respeito aos idosos não via como grupo que também fosse abrangido por este plano assim como me estou a referir em questão de adultos já desempregados, enfim achava que este plano vinha um bocadinho antes. No sentido em que apanhe na escola, digamos assim, e que faça essa formação nesse período. Porque eu estava a remeter tudo para haver uma comunicação muito mais próxima, mas tudo relacionado com os elementos dentro da comunidade, foi a perspectiva que eu tive logo de imediato foi nesse sentido, de haver cada vez mais comunicação, mais proximidade, e não tanto esta questão de abranger estes vários níveis e outros grupos.

ORI- Por exemplo, estava a referir à pouco que os jovens que não seguem a tal vertente tradicional também deveriam ser englobados neste plano. Então as empresas que recebem os estágios profissionais deveriam entrar, na sua opinião? Porque afinal eles recebem os alunos...

ENT- Sim, eles recebem os alunos, entrar em que medida? Também receberem formação?

ORI- não, participar neste plano, nesta unificação de território.

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

##### Representante da instituição de pré-escolar privada

ENT- estamos a chegar a uma situação, agora que está aí a esmiuçar cada vez mais coisas. Acho que em que medida é que essas empresas podem entrar? É assim, são meios em que no fundo os jovens vão poder recorrer para melhorar a sua formação, de qualquer forma, não acho que seja necessário, essas empresas estarem a fazer parte deste plano. As empresas são elementos importantes porque os jovens vão lá no fundo, praticar a sua formação, mas não acho que seja estritamente necessário fazer parte deste plano.

ORI- E não acha que é um pouco contraditório, se existir um plano estratégico para a educação, para a comunidade educativa, que delineie determinadas competências que devem ser adquiridas pelos alunos, e depois esses alunos cheguem às empresas, e essas competências sejam contrárias às que são pretendidas?

ENT- mas é assim, se entrarmos por aí, isso começa a ser um bocadinho, na minha opinião, começa a ser difícil, e ambicioso. Porque até que ponto vamos conseguir a nível das empresas, tentar incutir um plano estratégico que se delineie por exemplo, ou até que ponto se conseguem chegar a todas as empresas e fazer com que no fundo se enquadrem neste plano.

ORI- mas se calhar às empresas também interessa receber jovens com determinadas competências.

ENT- mas isso não tem, na minha opinião, não é a empresa que tem que se ajustar ao plano, mas sim o plano é que tem que perceber que competências é que os jovens têm que ter para integrar nas empresas.

ORI- Então não seria importante a participação das empresas para ser possível esse ajustamento?

ENT- quer dizer, pode haver uma percepção do mercado, como, quem no fundo esteja a delinear o plano, tem que no fundo, investigar em todas as áreas, das necessidades, pois as empresas podem ser mais um meio a quem recorrer para perceber as necessidades. Mas acho que enquanto que aqui, o público, o privado, os pais, temos que também fazer alguns ajustes em termos de funcionamento para, acho que as empresas não têm que o fazer, nem acho viável. Acho que é um bocadinho mais um trabalho que temos que ser nós a fazer, do que propriamente as empresas, que são tão diferentes, e o que lhes interessa basicamente é que a pessoa que vá para lá, seja produtiva. Portanto, acho que realmente, quem esteja a formular este plano, que sinta as empresas, sinta as necessidades, para também criar situações que ache que são fundamentais formar no formando ou no jovem, para que ele depois tenha sucesso.

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

ORI- Então existirão entidades que não participam mas que aproveitam o resultado?

ENT- Sim, vão aproveitar o resultado, acho que é um bocadinho por aí. Porque têm a ganhar com isso. Porque vão buscar, no fundo, jovens formados, com um conjunto de competências que há partida vão melhorar a produtividade da empresa. A empresa não terá uma participação activa no sentido de “também vou mudar para que isto corra melhor”, mas vão receber, portanto vão dar mercado, a jovens que têm formação, em detrimento de outros jovens que não a têm.

ORI- Como já foi referido o plano pressupõe a unificação de todas as entidades. Considera isso vantajoso para as próprias entidades?

ENT- A unificação eu acho vantajoso, é como lhe estava a dizer à pouco, eu prefiro que haja uma linha orientadora que toda a gente siga, porque como em tudo ganham-se coisas e se perdem coisas, mas eu para mim, havendo uma linha orientadora, acho que tem muito mais vantagens do que não havendo linha nenhuma, em que cada um faz por si. Por é assim, promove-se a unificação, mas cada um dá o seu contributo. E isso vai enriquecer, na minha perspectiva, o contributo de cada entidade, vai enriquecer o plano. Portanto, agora há-de haver opiniões, de que lá está, que é muito limitativo.

ORI- Se coordena-se este plano, quais eram as directrizes que pensa que deveriam ser abordadas?

ENT- Eu não o iria coordenar. (risos).

ORI- Na sua opinião o que seria importante o plano abranger?

ENT- em termos de estratégias?

ORI- Sim, quais as necessidades, e quais as estratégias para as colmatar?

ENT- Assim de repente não sei. Mas aquilo que eu disse, as principais directrizes eram, enquanto estamos a avaliar a situação das várias entidades, no fundo perceber quais são as necessidades, porque há-de haver necessidades comuns, pegar nessas mesmas necessidades comuns e sempre ter em vista que o que pretendemos é harmonizar a relação entre as várias entidades. Portanto a delineação de objectivos e estratégias tem que estar sempre relacionadas, tendo em vista esta unificação. É tentar arranjar objectivos gerais que incluam todas as entidades e estratégias muito praticas, para que as pessoas possam desenvolver as tarefas dentro da mesma linha. E tem que haver muita comunicação entre as várias entidades, portanto tem que haver muito essa comunicação para que as coisas tenham sentido.

ORI- Não lhe ocorre nenhuma necessidade que achasse que o plano pudesse colmatar?



#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

##### Representante da instituição de pré-escolar privada

ENT- francamente assim, não lhe sei dizer. Mas eu vou responder aos meus olhos, que é esta necessidade de estar a acompanhar o trabalho uns dos outros. Isto na perspectiva, enquanto profissional, acho que há essa necessidade de acompanhar o trabalho mais próximo uns dos outros, acho que está-se a caminhar para isso, mas pronto, se calhar depois a nível, a nível público eles vão nomear não sei quantas necessidades, desde recursos até à própria programação, enfim não sei. Agora uma necessidade comum, não lhe consigo responder. Que estivesse aí em conta, não lhe consigo responder, a necessidade é assim, é entre o grupo dos educandos, o nosso grande objectivo é dar-lhes uma melhor educação, não consigo.

ORI- Mas a necessidade que referiu, de trabalhar em conjunto, qual era a abertura desta instituição para isso?

ENT- Desta instituição, toda, toda a abertura.

ORI- Esta organização poderá estar associada ao Plano Estratégico da Educação. Quais as vantagens dessa associação?

ENT- a vantagem para esta instituição, é no fundo ter uma identificação, uma identidade digamos assim, enquanto elemento pertencente a esta comunidade. Beneficiar em termos da construção do projecto em que podemos ter uma participação activa, e usufruir das estratégias, no fundo, que vão desenvolver, em relação à comunidade em geral.

ORI- De que modo este tipo de planos de desenvolvimento territorial influenciam a actuação da instituição?

ENT- Vamos cair na mesma situação. Nós agora funcionamos essencialmente por nós, segundo a nossa filosofia, segundo a nossa perspectiva, que achamos que devemos funcionar em termos educativos para o grupo pré-escolar. A partir do momento em que se entende que haja uma unificação, não vamos ser só nós. No fundo vamos ter que aceitar também os pressupostos de outras entidades, a filosofia de outras entidades, não tem que ser negativo, para mim pode ser bastante positivo, assim como eles vão também ter um bocadinho a noção da nossa perspectiva de trabalho, de formação, que também os pode ajudar a eles. Sabemos que tem os seus senãos, tem sempre algo negativo, mas acho que aqui sobressai as positivas.

ORI- Que características o plano deve ter para não ser apenas mais um plano? Ou seja, para ser aplicado, e ter êxito?

ENT- Eu acho que essencialmente tem que haver aqui muito trabalho de investigação de recolha de dados, cruzar muito bem os dados, e a partir daí, delinear objectivos, muito

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

##### Representante da instituição de pré-escolar privada

concretos, para que de alguma forma possa abranger toda a gente. Se houver este cuidado em realmente analisar bem os dados que no fundo a população vai dispor acredito que terá todo o interesse em existir, e que fará sentido existir e que também será mais fácil depois materializar, e colocar em prática. Acredito que não seja fácil, e não estou a ver assim do pé para a mão, de realmente se formar, e aplicar-se. De qualquer forma, acho que é algo positivo, e se for bem estruturado tem pés para andar.

ORI- Muito obrigada pela sua participação.

### Unidades de contexto

A1- O conceito de formação, no meu ponto de vista, tem a ver de alguma forma, com **dar conhecimentos às pessoas**, sobre determinada área. Portanto basicamente é dar-lhe **instrumentos de trabalho**, é dar-lhe um perfil, ou ajudar para determinar um perfil de trabalho.

B1- Pois, formação, educação, podemos misturar as duas, não é?

B2- Eu penso, pelo menos na minha perspectiva, **formação será uma coisa mais prática, daí eu estar a falar em dar instrumentos de trabalho**, mais específicos mais concretos.

B3- **Educação também poderá passar por aí**, mas aí já estou, pelo menos na minha perspectiva, **a passar para um campo mais teórico, é dar conhecimentos às pessoas, fundamentos teóricos**, para depois basear o trabalho delas.

C1- é fundamental. **O projecto educativo faz sentido enquanto pensarmos que vai servir para formar cidadãos, educar cidadãos**. E se formos esmiuçar um bocadinho mais ainda para trás, todas **as orientações curriculares nos conduzem nesta questão da educação, da formação**.

D1- É importante, e **tentamos sempre que possível, organizar momentos formativos**, que por vezes têm sido **desenvolvidos por parte das educadoras em relação às auxiliares** no sentido de desenvolver determinadas temáticas com as auxiliares.

D2- No que diz respeito **a formação de educadoras**, geralmente fazem formações fora, ou que eu própria organizo com **entidades aqui do concelho que vêm dar formação cá** na escola. Portanto é uma situação presente.

E1- **Nesta área em que estamos a trabalhar**. Ou se não é directamente, é (pausa). Estou a lembrar-me aqui de ter organizado uma **formação de primeiros socorros**, que não tem uma relação directa mas é importante para que numa situação de emergência consigamos actuar.

F1- **A formação vai surgindo em função das nossas necessidades**. Por exemplo, no que diz respeito à própria formação que as educadoras dão às auxiliares tem a ver com

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

temáticas que nós achamos que estão em défice e que é importante reflectir um bocadinho sobre elas, aprender um bocadinho mais. Portanto, no nosso percurso de trabalho, achamos que há determinadas áreas que estão em défice e tentamos reflectir um bocadinho sobre elas, e melhorar certos aspectos.

F2- No que diz respeito a este tipo de formação que eu lhe estou a falar dos primeiros socorros, tem a ver também com uma necessidade nossa, que não é a nossa área, mas podemos deparar situações tão simples como quedas de crianças, ou mal-estar, e **a ideia é precisamente fundamentar o conhecimento a esse nível para termos melhores procedimentos com a criança.**

F3- Não falei, mas também fazemos formação aos pais. No sentido de que, achamos que há determinadas áreas, estou a lembrar-me agora, da alimentação, da saúde, que são áreas que às vezes são um bocadinho conturbadas, que há pais que têm conhecimento têm percepção de alguns problemas, e outros nem tanto assim, problemas relacionados com essas áreas, e portanto **achamos por bem trazer cá técnicos especializados nessas áreas para os informar, formar sobre essas situações.**

F4- Portanto **as formações surgem sempre face a uma necessidade nossa, para aprofundar um bocadinho mais sobre determinada temática.**

G1- Francamente não sei até que ponto a comunidade estará informada. Se estivermos a falar de comunidade educativa, nós já estamos informados, e **cada vez temos assistido a mais alterações positivas, em termos de agrupamento,** mesmo em termos de comunidade educativa temos assistido a várias alterações positivas, que nos faz estar a par de todas estas mudanças, ou no caso aqui, destes planos formativos, que consideramos importante.

G2- Se tivermos a referir à comunidade em geral, eu não sei até que ponto as pessoas têm conhecimento destas alterações.

H1- Sim, pode dar respostas às necessidades da comunidade. O que eu estou a querer dizer é que tudo **isto faz muito sentido se a comunidade formada, e também participar neste tipo de laboração.**

I1- A diferença que faz é positiva. **Desde que venha em benesse de formação só pode ser positivo. Vem proporcionar novas aprendizagens,** acaba por funcionar, se for uma coisa bem formada, como um guia, em que as pessoas só têm a beneficiar.

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

J1- Não, é assim se estamos a falar de um plano formativo, relativamente a questões de educação, as restrições que pode ter, eu não penso que seja específico de uma faixa etária, imaginemos, **estamos a falar de um plano formativo para alunos, será de uma forma, um plano formativo para os pais, será de outra forma.** Enfim, é um bocadinho aquilo que eu estava a dizer do meu núcleo pequenino daqui, não é? No fundo tentamos **desenvolver vários planos formativos em função do grupo para que queremos destinar essa formação.**

J2- Portanto **a formação é importante ser para toda a gente, agora o que se vai trabalhar nessa formação, ou o que elegemos como tema, depende do grupo em questão.**

J3- Agora, **não acho que deva haver restrições em termos de faixa etária,** porque há coisas fundamentais, e reflectir sobre elas, em diferentes faixas etárias, e nas diferentes situações.

K1- Sim, eu não sei o que se pretende propriamente agora **dentro da área da educação nós temos grupos diferentes,** o grupo dos professores, o grupo dos pais, o grupo dos miúdos. E um **plano formativo não pode ser algo igual para todos.**

L1- No fundo se calhar, **a delineação dos objectivos** que se queiram trabalhar.

L2- Se calhar será as **dificuldades,** (pausa) **são tantas,** não é? Porque aqui estamos a falar de uma **população vasta** enfim, é todo um **trabalho complicado, de investigação, de procura das necessidades, delineação de objectivos,** quem é que vai desenvolver essa formação, com que fins, quem é que vai suportar essa formação, enfim, acho que há vários factores aí a intervir que tornam as coisas complicadas. Penso que não seja fácil, mas só o facto de já se pensar nisso é muito importante.

M1- Isso se calhar são questões de suporte, não é? Porque todas estas coisas têm que ter um **suporte de recursos humanos, financeiros,** e se calhar acho isso até a parte mais difícil, os financeiros.

N1- Plano Estratégico da Educação, é assim, eu vou ser muito básica, vou tentar, porque isto ainda é muito novo, está-se a falar agora. Mas para mim, no fundo o que se pretende é, planificar um conjunto de estratégias, isto é quase traduzido à letra, mas pronto. **Delinear um conjunto de estratégias, para promover uma melhoria em termos de**

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

**educação**, que passará, para mim, pelo menos daquilo que eu tenho me apercebido daquilo que se tem tentado fazer, no fundo é estruturar, orientar, no fundo é haver um guia muito específico, onde as pessoas possam recorrer, ou que as pessoas também possam estar mais descansadas porque têm uma determinada planificação, calendarização das situações e que desta forma, podemos pensar que é limitativo, mas não. Eu sou da opinião que acaba por orientar as pessoas e não perder-se em termos de raciocínio, e há uma orientação, há um caminho que se vai tomar, segundo essa linha desse plano.

N2- Portanto, para mim é importante, não me pergunte, que eu também não sei, em termos mais extensos, o que é que poderá conter. Agora o que eu entendo é que no fundo vem ajudar as pessoas no sentido de que há um **guia que elas podem recorrer e que serve de orientador para a sua planificação**, enquanto educadores, professores, por aí fora.

O1- Mas eu sou da opinião que entre não ter nada, e ter alguma coisa mais específica, eu prefiro ter algo mais específico que me dá mais segurança, que se chegarmos àquele plano é porque tentámos avaliar as várias necessidades e o que sai lá no fundo é o que dá resposta às necessidades que achámos na altura, ou quem fez esse plano, que achou mais importantes. Portanto se ficaram algumas de fora, estes planos são revistos ou avaliados de x em x tempos e depois logo surgirão novas necessidades. Mas eu acho que é preferível existir, do que não existir nada. Porque aí acho que é muito mais propício a que as pessoas se percam no tempo e que não desenvolvam o trabalho mais correcto.

P1- Eu não sei se terá alguma coisa a haver se não. No outro dia estava aqui em conversa com uma mãe, que é professora primária e diz que, diga-me você que eu também lhe vou fazer a pergunta a si, uma vez que está a fazer parte do trabalho. Isto surgiu a propósito de, que este ano recebemos informação sobre o Carnaval, sobre a temática a trabalhar, na altura do Natal e eu achei uma coisa fenomenal, porque nunca tinha acontecido, para já **delinear uma temática para trabalhar em comum** e depois pela antecipação que foi. E estava a comentar isso com uma mãe de um dos meninos que eu tenho cá, que é professora primária, e então ela depois dali desenvolveu, e disse-me que nunca, ela já faz ensino aqui em Alcochete à alguns anos, e que nunca tinha acontecido, tal situação como este ano, em que já tem conjunto de visitas marcadas,

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

conjunto de actividades planeadas, que nesta fase nunca se lembra de ter acontecido tal situação, e que isso referiu ela como um aproveitamento dos espaços de tempo enfim.

P2- Portanto, não sei se **haverá relação com essa aposta, com essa vontade de fazer esse Plano Estratégico mas eu pelo menos estabeleço alguma relação.**

P3- Se é neste sentido, em termos de organização de informação, e distribuição de tarefas, em que haja no fundo, **um conjunto da comunidade escolar a trabalhar toda para o mesmo fim, em que haja esta participação muito activa, e com a noção de que as pessoas, do que têm que fazer, será sem dúvida, inovador, positivo, e a abonar o crescimento.**

P4- Agora, pronto não se há alguma ligação, umas coisas com as outras, mas o que é certo é que já tem **havido aqui um conjunto de mudanças**, que para mim são estratégias educativas para melhorar.

Q1- Pois, porque em termos de alterações, eu tenho vindo a sentir aos poucos já de à algum tempo para cá. Desde por exemplo que se formou o Conselho de Educação. Desde essa altura, que se tenta que haja **uma mudança de atitude**, uma mudança de atitude em relação à comunidade educativa.

Q2- Eu achava e falava muitas vezes disto, em que, e isto é um agrupamento pequenino, mas que funcionava muito, cada um por si. E **o que eu senti e o que estou a sentir é que há uma tendência e uma vontade e uma pré-disposição para que tudo se junte**, e que haja uma comunicação próxima, entre as várias entidades educativas e aqui estou a falar de agrupamento, estou a falar de privados, estou a falar de pais, enfim, estarmos todos a falar na mesma língua, e estarmos todos sobre uma determinada linha de orientação.

Q3- Para isso acontecer, tem que **haver um elemento digamos assim, externo**, porque eu achava que muitas das coisas, funcionavam a nível de agrupamento e agora percebo que há um elemento externo, digamos assim, mais direccionado para a educação em geral, e que está a tentar ligar todos estes grupinhos digamos assim, e que está a delinear um determinado caminho, com determinadas orientações. Portanto, penso que tem havido um trabalho prévio a este plano e se é isto o que penso vamos num bom caminho.

R1- Ora, em função disto que eu estou a dizer, este elemento que eu estou a falar a nível externo digamos assim, responsável pela parte da educação em termos de preocupação geral, não é? **À parte de agrupamento, à parte de associação de pais, ou à parte de**

**privados, portanto o elemento exterior é que deveria formar esse plano, na minha perspectiva.**

R2- Com bastante trabalho no sentido de **averiguar todas as vertentes e retirar o melhor delas, ouvir as necessidades de cada um dos grupos**, e daí formar o plano.

R3- Mas acho que tem que partir de alguém de fora e não de dentro, quer dizer ligado à educação como é óbvio, mas que não esteja a desenvolver, por exemplo, trabalho directo com os miúdos. No fundo **esse elemento que estava a falar que está a tentar contribuir para a modificação do território, por elemento não quero dizer elemento individual, quer dizer um grupo que esteja formado ou que se forme, que esteja fora do funcionamento do agrupamento, privados ou pais, mas que faça toda esta avaliação e delineação de objectivos.**

S1- Eu acho que deve ser de fora, para não haver tendências. Para mim **teria que ser um grupo informado sem dúvida, mas que tivesse a distância para perceber as necessidades dos vários grupos, relacionados com a educação**

S2- e eu aqui estou sempre a **falar de agrupamento, de privados e comunidade de pais**, digamos assim. São os **principais intervenientes**.

S3- E acho que deve ser **alguém que tenha o distanciamento** que possa perceber as necessidades de toda a gente e que desenvolva o determinado plano.

T1- Estamos a falar de Plano Estratégico Educativo, não sei o que pretendem abarcar mais. Para mim **estamos a falar sempre de educação.**

U1- Eu acho que é assim, e todas as respostas que eu estive a dar até aqui, foram essencialmente relacionadas **com a comunidade educativa**. No que diz respeito à formação a outros grupos, que não estejam relacionados, porque eu não me estava só a referir aos alunos, estamos a referir aqui a um conjunto de coisas, aos alunos, aos professores, e aos pais, no fundo, todos os elementos relacionados com a comunidade educativa.

U2- No que diz respeito a idosos, ou outras pessoas, não posso falar muito sobre isso, porque **não me passou pela cabeça que tentasse abranger também esses grupos**, mas é assim é positivo, querer haver esse tipo de plano.

U3- **Então aí as coisas são bem mais difíceis em termos de aplicação do próprio plano estratégico de formação.**



#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

U4- Apesar de muitas intenções hoje em dia quererem seguir a **orientação da formação profissional**, não sei se também estão a referir a isso, porque no fundo tenta-se cada vez arranjar mais saídas, também a esse nível.

U5- É bom pensar essas questões também dessa forma, mas francamente estava a dirigir tudo muito mais para a **comunidade educativa**.

V1- Bom então reformulando aqui um bocadinho, voltando atrás, acho que deveria se **referir essencialmente à comunidade educativa**.

V2- Agora, depois dentro, imaginemos, falando aqui de **adolescentes**, hoje em dia se fala muito no que diz respeito depois à **orientação em termos profissionais**. muitos que não seguem a vertente de ensino tradicional, digamos assim, e seguem a formação profissional, eu aqui também **estou a incluir esse grupo**, não é? Que para mim é um grupo dentro da comunidade educativa, mas que numa determinada etapa para no fundo, os orientar e arranjar uma saída para elas, uma saída diferente do percurso tradicional, uma saída profissional, uma saída mais pratica.

V3- Agora no que diz respeito, a pessoas que não tenham filhos, é assim **eles fizeram um determinado percurso**, com mais escolaridade ou não, fizeram, pronto, e a intervenção enquanto fizeram parte em termos escolares, têm a sua intervenção. O que eu quero dizer é, **esses indivíduos, também passaram pela escola**, portanto se formos aqui esmiuçar, acho que sim, é um plano de formação cingir à comunidade educativa, porque a mal ou bem as pessoas passaram por lá.

V4- No que diz respeito a actuação em termos de **grupo de idosos, ou se tivermos já a falar de outro tipo de pessoas que estão desempregadas por exemplo, acho que já são situações diferentes**. Não sei se passará ou que seja importante neste plano estratégico educativo. Não estou a perceber em que termos estão a ver isso...

W1- Pois ocupação de tempos livres, pois são coisas que eu entendo isso e faz sentido, mas **realmente quando estou a olhar para um plano estratégico, não fui para aí, não fui para esse campo**, não imaginei com esse grupo, mas claro que faz sentido. Os idosos, faz sentido organizar, e ir de encontro às necessidades deles, organizando actividades de ocupação de tempos livres. Mas francamente não pensei num grupo assim. Pensei essencialmente na questão da formação, mas nesta formação que eu lhe estava a dizer, formação enquanto elemento participativo em termos de educação,

W2- **parte sempre do princípio que há uma obrigatoriedade, se calhar em determinada etapa há pessoas que não vão seguir o ensino tradicional, vão seguir outras vertentes, sim senhora, isso também ser incorporado neste plano estratégico e no fundo ter em conta essas hipóteses de formação profissional,**

W3- no que diz respeito aos idosos não via como grupo que também fosse abrangido por este plano assim como me estou a referir em questão de adultos já desempregados, enfim achava que este plano vinha um bocadinho antes. **No sentido em que apanhe na escola, digamos assim, e que faça essa formação nesse período.**

W4- **Porque eu estava a remeter tudo para haver uma comunicação muito mais próxima, mas tudo relacionado com os elementos dentro da comunidade,** foi a perspectiva que eu tive logo de imediato foi nesse sentido, de haver cada vez mais comunicação, mais proximidade, e não tanto esta questão de abranger estes vários níveis e outros grupos.

X1- É assim, são meios em que no fundo os jovens vão poder recorrer para melhorar a sua formação, de qualquer forma, não acho que seja necessário, essas empresas estarem a fazer parte deste plano. **As empresas são elementos importantes porque os jovens vão lá no fundo, praticar a sua formação, mas não acho que seja estritamente necessário fazer parte deste plano.**

Y1- mas é assim, se entrarmos por aí, isso começa a ser um bocadinho, na minha opinião, começa a ser difícil, e ambicioso. Porque **até que ponto vamos conseguir a nível das empresas, tentar incutir um plano estratégico que se delineie** por exemplo, ou **até que ponto se conseguem chegar a todas as empresas e fazer com que no fundo se enquadrem neste plano.**

Z1- mas isso não tem, na minha opinião, **não é a empresa que tem que se ajustar ao plano, mas sim o plano é que tem que perceber que competências é que os jovens têm que ter para integrar nas empresas.**

AA1- quer dizer, **pode haver uma percepção do mercado,** como, quem no fundo esteja a delinear o plano, tem que no fundo, investigar em todas as áreas, das necessidades, **pois as empresas podem ser mais um meio a quem recorrer para perceber as necessidades.**

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

AA2- Mas acho que enquanto que aqui, **o público, o privado, os pais, temos que também fazer alguns ajustes em termos de funcionamento para, acho que as empresas não têm que o fazer, nem acho viável.** Acho que é um bocadinho mais um trabalho que temos que ser nós a fazer, do que propriamente as empresas, que são tão diferentes, e o que lhes interessa basicamente é que a pessoa que vá para lá, seja produtiva.

AA3- Portanto, **acho que realmente, quem esteja a formular este plano, que sinta as empresas, sinta as necessidades, para também criar situações que ache que são fundamentais formar no formando ou no jovem, para que ele depois tenha sucesso.**

BB1- Sim, vão aproveitar o resultado, acho que é um bocadinho por aí. Porque têm a ganhar com isso. Porque **vão buscar, no fundo, jovens formados, com um conjunto de competências que há partida vão melhorar a produtividade da empresa. A empresa não terá uma participação activa no sentido de “também vou mudar para que isto corra melhor”, mas vão receber, portanto vão dar mercado, a jovens que têm formação, em detrimento de outros jovens que não a têm.**

CC1- A unificação eu acho vantajoso, é como lhe estava a dizer à pouco, **eu prefiro que haja uma linha orientadora que toda a gente siga, porque como em tudo ganham-se coisas e se perdem coisas, mas eu para mim, havendo uma linha orientadora, acho que tem muito mais vantagens do que não havendo linha nenhuma, em que cada um faz por si.** Por é assim, promove-se a unificação, mas cada um dá o seu contributo. E isso vai enriquecer, na minha perspectiva, o contributo de cada entidade, vai enriquecer o plano. Portanto, agora há-de haver opiniões, de que lá está, que é muito limitativo.

DD1- Assim de repente não sei. Mas aquilo que eu disse, as principais directrizes eram, enquanto estamos a **avaliar a situação das várias entidades, no fundo perceber quais são as necessidades, porque há-de haver necessidades comuns,** pegar nessas mesmas necessidades comuns e sempre ter em vista que o que pretendemos é harmonizar a relação entre as várias entidades. **Portanto a delineação de objectivos e estratégias tem que estar sempre relacionadas, tendo em vista esta unificação.** É tentar arranjar objectivos gerais que incluam todas as entidades e estratégias muito praticas, para que as pessoas possam desenvolver as tarefas dentro da mesma linha. E tem que haver muita

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

**comunicação entre as várias entidades**, portanto tem que haver muito essa comunicação para que as coisas tenham sentido.

EE1- francamente assim, não lhe sei dizer. Mas eu vou responder aos meus olhos, que é esta necessidade de estar a acompanhar o trabalho uns dos outros. Isto na perspectiva, enquanto profissional, **acho que há essa necessidade de acompanhar o trabalho mais próximo uns dos outros**, acho que está-se a caminhar para isso, mas pronto, se calhar depois a nível, a nível público eles vão nomear não sei quantas necessidades, desde recursos até à própria programação, enfim não sei. Agora uma necessidade comum, não lhe consigo responder.

FF1- Desta instituição, **toda, toda a abertura**.

GG1- a vantagem para esta instituição, é no fundo **ter uma identificação, uma identidade digamos assim, enquanto elemento pertencente a esta comunidade**. Beneficiar em termos da construção do projecto em que podemos ter uma **participação activa, e usufruir das estratégias**, no fundo, que vão desenvolver, em relação à comunidade em geral.

HH1- Vamos cair na mesma situação. **Nós agora funcionamos essencialmente por nós, segundo a nossa filosofia, segundo a nossa perspectiva**, que achamos que devemos funcionar em termos educativos para o grupo pré-escolar.

HH2- **A partir do momento em que se entende que haja uma unificação, não vamos ser só nós. No fundo vamos ter que aceitar também os pressupostos de outras entidades**, a filosofia de outras entidades, não tem que ser negativo, para mim pode ser bastante positivo, assim como eles vão também ter um bocadinho a noção da nossa perspectiva de trabalho, de formação, que também os pode ajudar a eles. Sabemos que tem os seus senãos, tem sempre algo negativo, mas acho que aqui sobressai as positivas.

II1- Eu acho que essencialmente tem que haver aqui **muito trabalho de investigação de recolha de dados, cruzar muito bem os dados, e a partir daí, delinear objectivos, muito concretos, para que de alguma forma possa abranger toda a gente**. Se houver este cuidado em realmente analisar bem os dados que no fundo a população vai dispor acredito que terá todo o interesse em existir, e que fará sentido existir e que também

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

será mais fácil depois materializar, e colocar em prática. Acredito que não seja fácil, e não estou a ver assim do pé para a mão, de realmente se formar, e aplicar-se. De qualquer forma, acho que é algo positivo, e se for bem estruturado tem pés para andar.

Anexo 4.1.4 – Análise de dados  
Representante da instituição de pré-escolar privada

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicador	Unidade de contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Formação	Conceito	Dar conhecimentos, e instrumentos de trabalho	A1
			Formação é algo mais prático	B2
	Educação	Conceito	Conceitos de educação e formação cruzam-se	B1
			Dar conhecimentos num campo teórico	B3
	Prática na instituição	Projecto educativo	Projecto educativo serve para formar e educar cidadãos e contém orientações curriculares que conduzem à formação e educação	C1
		Formação dos profissionais	Formação organizada pelas educadoras para as auxiliares	D1
			Formação das educadoras organizada pela directora ou em entidades exteriores	D2
			Formação na área de trabalho, ou indirectamente relacionada	E1

Anexo 4.1.4 – Análise de dados  
Representante da instituição de pré-escolar privada

			Organização de momentos formativos para colmatar necessidades em determinadas temáticas	F1, F4
			Formação para fundamentar o conhecimento	F2
			Formação aos pais, acerca da alimentação ou saúde	F3
Projecto educativo local	Dificuldades	Falta de informação	O plano só resulta se a comunidade estiver informada e não está	G2, H1
		Construção	Delinear objectivos	L1
			Muitas dificuldades porque trata-se de uma população vasta o que implica muito trabalho de investigação e suporte	L2
		Execução	Dificuldades de suporte	M1
	Alterações verificadas a nível local	Comunidade educativa	Alterações a nível de agrupamento	G1
	Vantagens	Proporciona formação	Benesse na formação e aprendizagens	I1
	Público-alvo	Comunidade educativa	Planos diferentes para os vários grupos	J1, J2, J3, K1
Plano estratégico da educação	Conceito	Teórico	Delinear estratégias para promover melhorias na educação	N1
		Aplicação prática do conceito no concelho	Esforço para estruturar, orientar e planificar situações	N2

Anexo 4.1.4 – Análise de dados  
Representante da instituição de pré-escolar privada

			Plano deve centrar-se sempre na educação	T1
	Vantagens	Comunidade	Avaliação de necessidades, delineação de estratégias, que traçam um caminho, e dão segurança	O1
		Instituição	Obter uma entidade, participar activamente no plano e usufruir das estratégias	GG1
	Inovações	Unificação de território	Conversa com uma mãe de um menino, que comentam acerca da unificação, e aproveitamento de recursos da actividade do Carnaval	P1
			Relação da actividade do Carnaval com Plano Estratégico	P2
			Unificação do território abona o crescimento e é inovador	P3, CC1
			Mudanças como estratégias educativas	P4
			Unificação enriquece o plano	CC4
			Até agora a instituição funciona segundo a sua filosofia, mas depois vai haver uma integração de outros pressupostos de outras instituições	HH1, HH2



Anexo 4.1.4 – Análise de dados  
Representante da instituição de pré-escolar privada

	Alterações a nível local	Comunidade educativa	Mudanças em relação à comunidade educativa verificam-se desde a construção do Conselho Municipal de Educação	Q1
			Agrupamento funcionava cada um por si, no entanto as mudanças vão no sentido de unificar o território	Q2
	Construção	Metodologia	Elemento externo está a provocar a mudança	Q3
			Trabalho de investigação, ouvir necessidades de todos, e formar o plano	R2, III
		Construtor	Elemento externo responsável pela educação no geral	R1
			Um grupo exterior, imparcial que faça a avaliação de necessidades e construção do plano	R3, S1, S3
		Intervenientes na execução do plano	Agrupamentos, privados e pais	S2
		Dificuldades	Para abranger um maior número de população, torna-se mais difícil construir e aplicar o plano	U3

Anexo 4.1.4 – Análise de dados  
Representante da instituição de pré-escolar privada

	Intervenientes/público-alvo	Comunidade educativa	O plano deve ser direccionado para a comunidade educativa, constituída por alunos, pais e professores	U1, V1
			Alunos de cursos profissionais também devem entrar no plano	V2, W2
		Comunidade em geral	A restante comunidade, em certo momento já frequentou a escola, e só nessa altura deve ser abrangida pelo plano	V3, V4
			É positivo abranger outros grupos, mas não era essa a ideia que tinha	U2, U4, U5, W1, W3, W4
		Empresas	As empresas devem participar mas não devem fazer parte deste plano	X1, AA2, AA3
			É demasiado ambicioso fazer com que as empresas integrem o plano	Y1, Z1
			Deve haver apenas uma percepção do mercado	AA1
			Empresas têm a ganhar com o plano, devido a receberem jovens com formação	BB1
		Instituição	Abertura para o plano	FF1

#### Anexo 4.1.4 – Análise de dados

Representante da instituição de pré-escolar privada

	Directrizes	Necessidades comuns	As principais directrizes deveriam apontar para a harmonização da relação entre entidades	DD1, EE1
--	-------------	---------------------	---	----------

### **Síntese análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista à representante da instituição de pré-escolar privada foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Relativamente ao conceito de formação a entrevistada entende que é dar conhecimentos e instrumentos de trabalho, enquanto que por sua vez pelo conceito de educação é dar conhecimentos num campo teórico. É dado bastante ênfase à formação dos profissionais da instituição, sendo esta organizada quer pela directora, quer pelas educadoras, nas áreas em que sentem mais dificuldades.

No que diz respeito ao projecto educativo local, a entrevistada refere várias dificuldades, sendo as principais a falta de informação, e a heterogeneidade da população, bem como dificuldades financeiras. No entanto, segundo a mesma já se verifica uma vontade de unificar o território, o que na sua opinião é bastante positivo e facilita o trabalho. Refere ainda, que devem existir diferentes planos para os diferentes grupos.

No que se refere ao conceito de Plano Estratégico da Educação, a entrevistada considera que este deve delinear estratégias para promover melhorias na educação, centrando-se sempre na educação, planificando e orientando as diversas situações. Quanto a vantagens as que são referidas prendem-se com planificação, delineação de estratégias e avaliação das situações, o que para a instituição advém o facto de poder usufruir das mesmas. A unificação do território, é outras das vantagens referidas, sendo que esta promove o crescimento do território e enriquece o plano.

Em relação à metodologia a entrevistada considera que deve existir um trabalho prévio ao plano, em que devem ser ouvidas todos os parceiros, percebendo assim quais são as necessidades sentidas. Depois deve existir um elemento externo (o que está a tentar unificar o território), e que deve construir o plano, de forma a existir imparcialidade. Relativamente ao público, o plano deve ser dirigido a agrupamento, privados e pais, ou seja, abrangendo a comunidade educativa. As empresas também devem ser ouvidas, mas apenas com o objectivo de promover estágios ou saídas profissionais para os alunos que estão a sair da escola, e não como parceiras a participar no plano.

No que diz respeito às directrizes estas prendem-se com a resposta às necessidades comuns a todos os intervenientes e com formação para a comunidade educativa.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.5 – Representante da IPSS**

### **Protocolo da Entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, com certeza.

ORI- Actualmente o que entende por formação?

ENT- A formação é um reforço a toda a aprendizagem, portanto, entendemos como formação a necessidade de aprendermos diariamente, uns com os outros, não há idade para formar, nem há nenhuma formação em específico, qualquer que seja a área, embora existam temas para a área, mas quando falamos de formação e atendendo por exemplo aqui à nossa instituição, vemos que por exemplo, há necessidade de formação dentro de outras áreas, não só ligadas à educação, mas primeiros socorros, neste momentos estamos a trabalhar nesse campo, mesmo só para os docentes não é direccionada só para a educação. Portanto é direccionada para vários temas atendendo às necessidades, porque vários temas é que fazem o conjunto da formação do indivíduo em si, não é? Não é nenhum tema específico.

ORI- E pelo conceito de educação?

ENT- Primeiro a educação não nos cabe a nós enquanto docentes. O educar cabe portanto à família, é um papel fundamentalmente da família, nós damos continuidade a esses mesmos valores, as mesmas crenças, cultura, que a família lhe transmite, de uma forma ou de outra. E depois pronto é isso mesmo, é dar continuidade, e depois educá-los nesse sentido, atendendo ao valores da família. Educação propriamente dita, é ajudar o indivíduo em todas as áreas, portanto é desenvolvê-lo em todas as áreas. Educá-lo é, pronto eu estou a fazer a ponte enquanto mãe, o que é que é educação para mim, é despertar interesses, é ajudar a explorar, ajudar a identificar, ajudar a experienciar, ajudar a viver, portanto isso é tudo educação. Portanto tudo o que nos rodeia, atendendo às várias temáticas, atendendo àquilo que nos surge e é isso que transmitimos às crianças que estão diariamente connosco.

ORI- De que modo esses conceitos são integrados no projecto educativo da instituição?

ENT- Portanto aí a educação já se sub-divide por assim dizer, aquilo que é exigível em termos de pré-escolar, não é o mesmo que aquilo que é exigível em termos de creche.

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

Portanto, em creche, vamos desmontar digamos assim, no primeiro berçário, o que valorizamos mais no primeiro berçário são os afectos, o carinho, o aproximar, o tacto, e motivá-lo para a primeira marcha portanto para o primeiro passo, para o primeiro gesto, pronto o educar nesse sentido é motivar para, é incentivar e motivar para. Dando-lhe segurança sentir segurança, harmonia para sentir seguro e começar com as aquisições normais para a faixa etária. Segundo ano e terceiro ano, portanto, segundo berçário e sala parque, aí as aquisições já começam a ser diferentes, ou seja, as experiências já começam a ser diferentes. Já começam também a ser experiências tácteis portanto a educação já dá para experienciar, através do tacto, através do cheiro, através dos sons, a própria musica, pronto já dá para os educar num outro sentido, numa outra vertente, atendendo ao pré-escolar, temos as orientações curriculares que nos ajudam nesse sentido nos vários domínios e nas várias áreas de conteúdo, e aí estão sub-divididas, não é? Área da comunicação, área da expressão, área da matemática, portanto os vários domínios estão sub-divididos e ajudam-nos a trabalhar atendendo às temáticas. E depois atendendo aos temas, atendendo àquilo que estamos a educar naquele momento assim canalizamos para as várias áreas.

ORI- E em termos de formação dos profissionais desta instituição, qual é o ênfase dado à formação?

ENT- É assim é importante Sónia, é importante porque primeiro esta instituição e agora recuando um pouco, à anos atrás em termos de instituição aquilo que nos era facultado era exterior, ou seja, formação interna não existia, portanto era com as ofertas exteriores e que nós de uma forma ou de outra tentávamos articular para podermos ir uma ou duas, para depois trazermos informação para as que ficassem. Depois entendemos que era pouco, que era muito pouco o que havia e através da Segurança Social que é a nossa tutela, houve uma articulação de trabalho, envolveu várias IPS's do concelho do Montijo, juntamente connosco do concelho de Alcochete, e então articulando trabalho, e víamos as nossas necessidades e aquilo que nós pretendíamos em termos de formação para docentes e para não docentes e depois articulámos com a Escola Superior de Educação de Setúbal, com a Dr.<sup>a</sup> Sofia, articulámos com o Colégio Global, articulámos com várias instituições, e vários técnicos que nos pudessem vir dar formação. Parte da formação foi dada mesmo dentro desta instituição, outras formações foram dadas noutras instituições. Neste momentos, e havendo necessidade de formação, e continuamos a dizer que há necessidade de formação, começa a haver estruturas que não

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

conseguimos manter de pé, se não tivermos os alicerces, nomeadamente essa que falei ainda à pouco em termos de primeiros socorros, porque uma coisa é dizerem-nos de boca, pronto para uma convulsão para uma febre alta, sei lá, um traumatismo, várias situações. Outra coisa é nós sabermos como estarmos, como agir, é experienciar para saber que não erramos. E neste momento estamos a fazer formação a nível interno para todos os docentes e não docentes, portanto para todo o pessoal da instituição, neste momento estamos a terminar gestão de conflitos, é importante porque nós estamos aqui diariamente, e abordamos pais e os pais abordam-nos, e várias equipas e é importante haver uma boa relação e é importante haver capacidade de resposta, e saber basicamente como devemos agir se nos depararmos com estas situações. Neste momento estamos a terminar este, e depois seguirão outros temas, portanto é assim, é importante porque nós estamos sempre a aprender. Ninguém é grande demais para aprender, nem ninguém é pequeno demais para ensinar. E é assim nós estamos em aprendizagem constante e a formação serve por vezes para consolidar conhecimentos e para formar em concreto as ideias que temos sobre aquele assunto, não são coisas que possam estar no ar.

ORI- Agora relativamente ao projecto educativo local, na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- Ora, o plano, o projecto educativo em termos de instituição e o plano de actividades até à bem pouco tempo não existia. Portanto, pela primeira vez este ano chegou-nos mesmo por escrito um plano de actividades a nível de concelho, através de um cd foi muito útil e continua a ser porque até nos facilita em termos de trabalho, ou seja, conseguimos ter uma maior articulação conseguimos ter um encadear daquilo que nos interessa e nos é apresentado, se existe em termos de comunidade porquê sair fora, e estou a pensar mesmo em teatro, já não há aquela preocupação de nos deslocarmos a Lisboa que tínhamos sempre que o fazer, neste momento já temos aqui praticamente tudo. E o projecto educativo diz-nos isso mesmo, portanto, neste momento a nível aqui do concelho pode-se dizer que é riquíssimo, e que se calhar está ainda muito pouco explorado. Porque nós antigamente dizíamos, ah vamos à horta pedagógica dos Olivais, é assim nós temos tudo aqui, tudo, nós temos um bosque lá em baixo mediterrânico, nós temos o Museu da Arte Sacra que é único, nós temos o museu do sal, nós temos riqueza a nível concelhio, que se calhar ainda não está explorado como deveria estar, mas tudo tem um início, e este ano, já o ano passado foi rico, e este ano tenho a sensação que



#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

ainda vai ser mais rico. De tal forma que as coisas estão a desencadear, por isso eu vou explicar à Sónia, quando nos foi apresentado o plano de actividades vinha uma apresentação que achámos muito interessante que era reis e rainhas por um dia no museu, dar a possibilidade aos meninos de irem ao museu, e esta actividade a promover, o que é que no tempo dos reis como é que agiam, como é que se vestiam, no desencadear disso nós colocámos o tema no Carnaval porque estava próximo ao Carnaval, portanto vão começar agora a ir ao museu e o Carnaval vem na continuidade, ou seja, estamos a trabalhar os reis e rainhas em termos de sala e vão trajados de reis e de rainhas ou seja, há um cruzar de interesses, há um cruzar de ideias, há um fio condutor, há uma continuidade entre os projectos a nível da comunidade e começa a haver o interesse pelas próprias instituições de haver uma continuidade de forma a haver um maior inter-câmbio.

ORI- Então mas relativamente a um projecto que inclua todas as instituições locais e não só as de pré-escolar?

ENT- Um projecto com todas as instituições locais, é difícil atendendo às faixas etárias.

ORI- Mas pensa que um projecto educativo local deve cingir-se só à comunidade educativa?

ENT- Um projecto educativo se deve só cingir-se à comunidade educativa? Um projecto educativo e fazendo a ponto à nossa instituição, nós temos no projecto educativo até melhoramentos, melhoramentos dos espaços, agora depende daquilo que se pretende para aquele ano, depende das verbas que existam porque isto também tem a ver com valores que existam, depende dos objectivos que tenham, ou seja, este ano pode ser só para a comunidade educativa, o próximo ano já podem alargar e já podem até sei lá, alargar ao centro de saúde, não sei, porque isso prende-se com verbas.

ORI- Mas na sua opinião.

ENT- É assim de uma forma geral nós estamos todos interligados, porque esta comunidade ainda consegue trabalhar, portanto não está mencionado em termos de projecto, mas nós conseguimos articular e conseguimos trabalhar, e daí vemos mesmo pelo Conselho Municipal de Educação, e veja a quantidade de membros que estão ligados ao Conselho Municipal de Educação e de uma forma ou de outra nós tentamos sempre arranjar e articular e dar conhecimento do que se está a passar, por exemplo nesta ultima reunião só para a Sónia ter uma ideia, no espaço das informações eu entendi que seria importante comunicar que neste momento temos mais um técnico a

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

trabalhar connosco, que é uma psicólogo que é a pessoa que nos está a dar formação, e que nos está a dar suporte a crianças que nós entendemos que foge algo atendendo à faixa etária, da dita normalidade. E de uma forma ou de outra ficamos a conhecer de tudo um pouco o que é que vai acontecer em termos de comunidade. Agora, obras, o Conselho Municipal fala igualmente de obras, melhoramentos eu acredito que de uma forma ou de outra estejam várias coisas contempladas portanto o próprio alargamento em termos de Centro de Saúde, do horário da enfermeira Carla para poder dar suporte e para poder estar mais tempo com as instituições, portanto isto de uma forma ou de outra está contemplado em várias áreas. Embora talvez na tríade o centro talvez seja a educação, a criança, mas de uma forma geral está tudo, está a família, está a comunidade, está outros parceiros que não sejam propriamente educativos, portanto outros parceiros eles de uma forma ou de outra eles cruzam. Agora grandes projectos prende-se também com verbas, às vezes não é o não querer, às vezes até há muito querer, não há é poder para conseguir concretizar.

ORI- Então e na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

ENT- as dificuldades de construir e estou a falar nomeadamente exterior à instituição, basicamente monetário, é sempre. As queixas são basicamente monetárias, até porque uma das coisas que se pretendia com, e agora voltando à realidade da comunidade, com as AEC, actividades de enriquecimento curricular era fazer face e dar resposta às necessidades da comunidade, do concelho, não só este concelho mas a nível nacional. E depois colocou outro problema a esta instituição que foi, se conseguirem dar resposta, a instituição enquanto CATL vai ter que deixar de existir, deixa de ter meninos, o subsidio se vai para um lado, não vai para outro, logo deixa de haver menino para a instituição. Mas depois verificámos que não conseguiam dar resposta, e não conseguem dar resposta. Vemos que têm contentores, para servir de suporte e que não têm condições segundo as minhas colegas docentes e acredito que o seja, têm muito boa vontade mas as condições físicas pronto, é aquilo que conseguem arranjar para conseguir dar resposta aos pais, os técnicos por vezes têm dificuldade, e nós vemos agora a dificuldade que tiveram com um técnico da terapia da fala, portanto para ajudar a intervir, mais uma vez se prende com dinheiros. A única escola que funciona com a CAF, componente de apoio à família, é a restauração, porque a restauração foi a única escola onde a associação de pais se conseguiu mobilizar, digamos movimentar, e são

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

eles que conseguem suportar em termos de custos o espaço de apoio da manhã que é componente de apoio à família e o espaço depois das AEC, ou seja, a escola está a funcionar num horário mais alargado, mas lá está porque os pais de uma forma ou de outra se envolvem porque se os pais neste caso não se envolvessem era como qualquer outra escola, ou seja, basicamente o que faz falta sempre para mover ou para levar a boa maré a este moinho é a boa corrente de água, para moer com as mós, e as mós se não houver uma boa corrente, as mós não trabalham e neste caso é isso mesmo. Têm projectos inovadores, têm projectos mesmo de um novo espaço escolar mas falta o dinheiro. As pessoas têm consciência que as escolas estão sobrelotadas, existem mais turmas do que aquelas que deviam existir, espaços exteriores começam quase a não existir e é um espaço fundamental para a criança crescer, é o espaço de brincadeira e começa quase a não existir e mais uma vez se prende com dinheiro, até porque o Estado passou parte daquilo que deveria ser Estado porque a educação deveria ser gratuita assim como a saúde, e já há muitos anos que deixou de o ser e agora cada vez os dinheiros são menos e então desde que passou para as autarquias, as autarquias têm que assumir parte dessa responsabilidade o que é deveras difícil também para as autarquias. Fazer contratos com pessoas para garantir a nível de contínuos, é muito difícil para as autarquias porque se não houver dinheiro também não conseguem. E o agrupamento se também não tiver dinheiro obviamente que também não consegue. Temos muito bons profissionais. Temos tudo, dinheiro é que não temos o suficiente.

ORI- e em termos de executar, também seriam dificuldades monetárias?

ENT- o executar é assim, se não existisse dificuldades monetárias eu acredito que já existisse muita coisa nova, muita coisa diferente a nível de concelho porque o projecto é um projecto que nos envolve e depois não acredito que se houvesse dinheiro para uma coisa não era por falta de dinheiro que ia deixar de ser implantado. Não. No momento em que é posto em funcionamento, nunca iria deixar de funcionar, por falta de dinheiro, porque se havia verba para o fazer, depois havia verba para continuar. Mas neste momento nem há para fazer, já nem há para começar outros, quanto mais para começar espaços novos. Muito complicado.

ORI- E relativamente ao Plano Estratégico da Educação, na sua opinião o que deveria ser?

ENT- Um plano estratégico se calhar é aquilo que neste momento já está a acontecer. As pessoas já estão a arranjar estratégias para conseguir dar resposta às necessidades

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

Representante da IPSS

educativas do concelho. Porque o concelho cresceu muito e não estava preparado para. Embora o concelho tenha três escolas de primeiro ciclo, tem aqui o monte-novo, tem a restauração e tem a escola do bairro, falando nessas de primeiro ciclo, começando por essas que já não conseguem dar resposta e depois vamos ter que ir às outras. As outras já estão igualmente lotadas. Ou seja, neste momento o que se faz já é com base de estratégias, tira daqui, vai para ali, será que funciona, e se nós experienciássemos isto, será que se retirarmos duas ou três turmas daqui, será que colocássemos naquela outra escola será que ia funcionar mesmo atendendo à distância do nível escolar, será que funcionaria. Quer dizer todas essas experiências já foram conversadas em termos de Conselho Municipal de Educação, já foram algumas se calhar até colocadas em prática, e pronto, e isso é já a estratégia, isso é já uma estratégia para as coisas funcionarem, e funcionarem da melhor forma, e funcionam bem, atendendo a todos esses, digamos, cruzamento que se encontram ao longo deste longo caminho, os técnicos de uma forma ou de outra têm feito um bom trabalho, porque é muito difícil trabalhar quando não temos condições para o fazer, é muito difícil querer salas equipadas correctamente e não as ter, é muito complicado, isto já são tudo estratégias digamos assim, para poder funcionar, segundo as minhas colegas, salas que tinham para experiências deixaram praticamente de as ter, porque passaram a ter que ser salas de aulas normais. Quando deveriam ter laboratórios de química, de física, espaços informáticos, começam a deixar de os ter porque precisam dos espaços físicos para dar aulas normais, quer dizer, isto já são estratégias que as pessoas vão arranjando ao longo dos anos, não há outra solução. As crianças vêm, são feitas as turmas, não se consegue dar resposta de outra forma, tem que haver estratégias, e fundamentalmente a estratégia neste momento é essa, é conseguir dar resposta atendendo aos espaços que temos, não temos mais.

ORI- e no futuro...

ENT- O futuro é uma coisa lindíssima, é um projecto que envolve desde pré-escolar, a vários níveis de ensino. Uma escola feita de raiz e que o objectivo é mesmo dar resposta para retirar parte das crianças que estão em número nos outros espaços. Mas até que seja construído até que avance de alguma forma temos que dar resposta com aquilo que temos, e lá está, arranjamos temos um plano de estratégias.

ORI- e pensa que esse plano estratégico deveria cingir-se só às escolas?

ENT- Agora estamos a falar ligado à educação. eu não sei em número como é que está a decorrer a nível, neste momento, de centro de saúde, a biblioteca consegue dar resposta,

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

a biblioteca foi um espaço que melhorou imenso. A biblioteca era um espaço reduzidíssimo e neste momento temos um espaço que encanta, encanta crianças e encanta-nos enquanto adultos. É um espaço que ainda temos muito para explorar, que ainda tem o espaço exterior para cuidar. Mas enquanto centro de saúde eu penso que de uma forma ou de outra está a dar resposta, lá está atendendo às necessidades, porque também plano de estratégia também tem, caso contrario não haveria aquela necessidade de alargar mais o horário, pronto isto já foi uma estratégia que encontrou para conseguir dar resposta, não é? Não sei muito bem como funciona para estar a falar e para estar a divagar, mas possivelmente também existem estratégias de funcionamento para conseguir dar resposta da mesma forma que a educação faz.

ORI- E relativamente à comunidade em geral, não considera que também existe certas necessidades que deveriam ser colmatadas? Deveriam entrar nesse plano, não deveriam?

ENT- no plano educativo?

ORI- No plano estratégico da educação..

ENT- Se calhar seria importante entrarmos todos, aí seria uma forma de todos conhecermos as dificuldades de todos. E a melhor forma de trabalharmos atendendo àquilo que nos fosse surgindo, portanto, não estou a ver uma forma que não possa acontecer, se calhar até deveria mesmo acontecer. Para não estar um a fazer de uma forma, e depois outro a fazer de outra, isto se nós fossemos analisar, até poderia portanto, haver mais articulação, eu penso que sim que deveria.

ORI- A comunidade em geral...

ENT- A comunidade em geral porque fundamentalmente nós estamos todos a trabalhar para o mesmo. Estamos todos a formar indivíduos, uns de uma forma outros de outra. Por isso é que eu digo, a formação não passa só pela educação, a formação de um indivíduo passa por um todo e seria importante estarmos todos envolvidos.

ORI- E que inovações é que esse plano poderia trazer para o concelho?

ENT- Inovações a nível de concelho...

ORI- Na sua opinião, segundo o que pensa que deveria ser o plano, que inovações é que poderia trazer...

ENT- Às vezes faz-nos pensar conforme as questões que nos colocam, porque nem sempre estamos despertas para elas. Uma vez colocaram-me uma questão relativamente à vinda da ponte para aqui, sobre os benefícios da ponte ter vindo. E lá está, nós não estamos direccionados no momento e depois pensamos melhor e vemos que poderia

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

estar desperta para aquilo e na altura não estive. E acaba por ser um pouco isso. E na altura eu respondi de uma forma que hoje provavelmente não responderia da mesma forma, porque a ponte não trouxe só benefícios. Portanto eu entendo que como tudo depois a curto, médio, longo prazo, eu não conheço nada que nos dê só benefícios, nada. Porque para termos sempre só benefícios, a avaliação que temos que fazer, tinha que ser sempre uma avaliação positiva, e em todos os campos. E eu não conheço nenhuma avaliação que seja positiva em todos os pontos, portanto o maior benefício talvez fosse enriquecer ainda mais o trabalho que é feito, esse era o maior benefício. Era enriquecer-nos ainda mais, e se calhar conhecer-nos mais um pouco a todos. Agora mais que isto também não sei, só depois quando colocasse em prática, para depois ver e saber avaliar, só depois no campo, no terreno, porque por vezes também aquilo que nós colocamos em termos de papel pensamos que, e depois não é aquilo que pensamos. Portanto, neste momento eu penso que era mais pela relação das pessoas, iria enriquecer, porque estarmos todos juntos, praticamente só estamos quando estamos em Conselho Municipal de Educação. se calhar seria importante haver mais articulação entre os diferentes parceiros. Também continua a não haver. Mais articulação com as outras instituições, quer IPS's, quer particulares que têm os mesmos níveis de ensino que nós, e depois articulando com as escolas de primeiro ciclo, que é as escolas que vão receber as crianças que têm estado connosco, haver uma maior articulação, uma maior continuidade de saberes, aí conseguiam dar melhor resposta, porque já os iam conhecendo atendendo àquelas informações que eram passadas e conversadas atempadamente, e depois por aí sucessivamente, atendendo aos diferentes níveis. A nível do sistema de saúde, fazendo parcerias dando continuidade às crianças que frequentam em termos de saberes, aconteceu isto está a ser acompanhado, e que por vezes também não acontece, há casos que sim, há muitos que não e aí ia-nos facilitar e a eles próprios também facilitava. Pronto, no meu entender é mesmo a parceria.

ORI- Então e relativamente a algumas desvantagens?

ENT- As desvantagens sobre o plano... pois, nem tudo trás só vantagens, e vemos pelas avaliações que há sempre algo que falha, nunca é exactamente como estruturamos de inicio, ou falham os tempos, ou falham valores, ou falha alguma temática que houve alteração da própria temática. Há sempre algo que falha, agora desvantagens. Desvantagens em si de momento eu não posso apontar nenhuma, o trabalhar em parceria, desvantagem em si não posso apontar nenhuma. Depois do trabalho de campo,

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados Representante da IPSS

e aí quando já mexa vários técnicos, aí sim aí depois as dificuldades que se notam é, não encontramos a mesma hora ou o mesmo dia para podermos estar todos, e isso é visível mesmo através do Conselho Municipal de Educação, começa às 6h30, nunca estão todos e depois ao terminar também nunca estão todos porque saem uns mais cedo, porque é difícil, é muita gente e não temos só aquilo, temos várias coisas. Ou seja, está tudo organizado, mas depois há algo que quebra. Há sempre algo, e não é por não querer, por vezes são coisas exteriores, são elementos exteriores a todo o processo que dificultam o processo basicamente.

ORI- E de que forma é que a comunidade poderia entrar?

ENT- A comunidade poderia entrar?

ORI- Exacto. De que forma é que o plano poderia ser dirigido para a comunidade?

ENT- Talvez (pausa) isto é muito complicado porque para funcionar tudo correctamente até os pais teriam que entrar, portanto as famílias teriam que entrar. Nós devíamos escutar as famílias e as dificuldades das famílias, e o que é que as famílias pretendiam desta comunidade, para podermos elaborar primeiro temos que escutar. E depois sabemos que há dez que concordam com tudo, há dez que não concordam com nada e os outros ah aquilo que fizerem por mim está bem, mas depois dizem “eu vi logo que..”, é muito complicado. O que é que se faz? De uma forma ou de outra tentamos envolver e levamos uma pessoa que representa todos os outros, daí as associações de pais, não é? Que é mais fácil trabalhar, portanto aquele pai representa os pais daquela determinada escola, e depois basicamente o que é que nós temos, temos a comunidade e agora lá está escolar, a comunidade educativa, porque eu não tenho forma de conseguir dados de outra forma, é através dos pais, das associações de pais, que representam, e é ele representar, e é ele que vai votar e é ele que vai decidir e depois é ele que vai responder a todos os outros pais, aí será mais fácil, e depois basicamente todos os pais. Depois envolver todos os outros parceiros, desde a segurança escolar, que tem que garantir segurança na escola, fora da escola, a saúde, temos que garantir que sejam cumpridas todas as directrizes do Ministério da Educação que isso também é importante, na falta do professor tem que haver sempre quem assegura, a criança, isso já está definido e mais que definido, portanto a criança na falta do professor, tem que permanecer no espaço escola, porque não está o professor dele está outro e aquele momento é espaço escola. Anteriormente saia, não vinha o professor saia, neste momento não já fica no espaço escola. Mas para dar resposta e envolver todos os parceiros de forma a conseguir

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

elaborar um documento, é assim, fazer-se o documento faz-se, elaborar faz-se, mas não vai ser um documento que se possa dizer “é para agradar a todos”, nunca, nunca vai agradar a todos. E depois dizer assim, “foi ao encontro de todas as necessidades que existiam a nível do concelho”, não vai. Porque a necessidade que estamos a detectar neste preciso momento, daqui a cinco minutos já não é a mesma necessidade, ou seja, consegue-se fazer, sem dúvida, consegue-se trabalhar e consegue-se articular e consegue-se fazer, tentando escutar todos os parceiros desde que sejam representados por um, e que represente todos os outros, consegue-se. Só que depois vamos encontrar obstáculos na mesma, na elaboração deste projecto, continuamos a encontrar obstáculos. ORI- Mas por exemplo, a comunidade tem outros problemas para além dos da comunidade escolar, como por exemplo o desemprego, considera que deveriam ser englobados ou não?

ENT- Mas lá está, o desempregado que está agora, daqui a cinco minutos pode já não estar. Neste momento em termos de comunidade, e em termos de desemprego, o desemprego ainda não atacou muito esta comunidade. E atendendo àquilo que nós conhecemos o que é que se verifica, esta comunidade é uma comunidade muito unida, se nós verificarmos, basicamente quem é que trabalha na Câmara, todas as pessoas que praticamente vivem aqui no concelho, a nível de Junta também pessoas que vivem aqui no concelho, a nível de centro de saúde também a maioria das pessoas vivem aqui, a nível dos bombeiros, a nível das finanças, as próprias escolas são professoras que vivem cá, que estão cá, a nível da nossa instituição, a maioria das pessoas vivem cá no concelho, ou seja, o concelho ainda emprega muita gente, do próprio concelho. Desemprego, e pronto, vendo as fabricas que neste momento estão a laborar à anos, ainda estão, desde que eu vim para cá as fábricas têm-se mantido, basicamente os empregos das pessoas em termos de comunidade têm-se mantido. O desemprego agora começa a ser visível pelas pessoas que vieram de fora, que vieram quando veio a ponte, pessoas que não viviam no concelho, que vieram viver quando veio a ponte, essas sim é natural que se verifique mais desemprego nessas do que propriamente nas que estão aqui a residir. Eu muito sinceramente não conheço neste momento ninguém, não estou a ver ninguém aqui próximo que esteja desempregado. Mas lá está talvez também fosse importante termos também noção de número, isso também é uma das coisas que o Conselho Municipal da Educação faz porque está a representante do centro de emprego e formação profissional, mas lá está a estatística também por vezes nos engana, porque



#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

muitas vezes aqueles que estão dados como empregados estão em cursos, ou estão em formação e depois isso não é contabilizado em termos estatísticos como desempregado, quando na realidade está, está a fazer aquilo temporariamente para ocupar o seu tempo, e se calhar até depois seria importante, sabermos que realmente não empregado, está é a fazer um acompanhamento ou está a tirar um curso talvez até numa área que depois serviria em termos de comunidade, portanto para depois a comunidade o aceitar e até conseguir arranjar estratégias que emprego e de soluções para essas pessoas, como uma mais-valia, agora em termos de número eu não faço ideia mas se calhar também seria importante aparecer para termos noção. Porque não temos noção, se existem desempregados e quantos existem, e se são mais do sexo feminino ou do sexo masculino, não temos essa noção e se calhar seria importante, era uma forma de toda a comunidade conhecer a realidade, não é?

ORI- então também deveria entrar nesse...

ENT- talvez, isto somos nós a analisar. Porque depois das questões passarem às vezes ficamos a pensar e até nos surgem opiniões mais concretas só que agora está tudo muito lato. Mas se calhar seria importante e se calhar até a própria comunidade conseguiria ajudar, porque o que se passa no convento só sabe quem vive lá dentro e se não der por vezes a conhecer, a exteriorizar tudo o que se passa numa comunidade, quer seja de bom quer seja de mau, se calhar quem vive lá não tem a percepção porque não tem mesmo, não há dados não tem percepção do que acontece.

ORI- Então sintetizando, na sua opinião quem seria mesmo o público-alvo deste projecto?

ENT- Se nós formos analisar, se calhar hoje em dia temos que ter estratégias para tudo. O público-alvo.. eu já lhe falei de 1.º ciclo, e se calhar passava por aí, não sei, até aos desempregados, aos adultos, aos jovens que não entram para a faculdade e que precisavam talvez de acompanhamento ou que se calhar até estavam despertos para fazer uma formação e para de uma forma ou de outra contribuir na comunidade e a comunidade de alguma forma contribuir, nem que fosse com as refeições diárias nem que fosse com o pagamento de transporte, e aqueles jovens envolviam-se em projectos na comunidade, e enriqueciam a comunidade onde estão inseridos, não há nenhuma idade, é assim de uma forma geral quando fosse para envolver estavam todos envolvidos e quando fosse para haver um plano estratégico, isto é quase como um plano estratégico de fuga, não há critérios, num plano de fuga quem foge primeiro, o coxo, o

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

cego, na altura age-se por instinto. Neste momento aquilo que posso dizer em termos de estratégia é assim, todos, todos porque tínhamos que depois analisar aqueles que tinham mais prioridade ou menos prioridade, mas de uma forma geral todos, porque a comunidade é um todo.

ORI- E em termos de directrizes, quais as directrizes que deveria abordar?

ENT- Começa a ser difícil, porque envolve muita gente e depois lá está, as directrizes que vão ao encontro da necessidade de uns não são as directrizes que se cruzam com as necessidades do outro. E aí havia necessidade de encontrarmos várias vertentes das directrizes atendendo aos vários parceiros que nos levassem todos num fio condutor, agora neste momento para lhe dizer especificamente quais eram, eu também não, porque agora tínhamos que analisar quais eram as necessidades de cada um dos parceiros, quais eram as necessidades mais emergentes para começarmos a trabalhar e começarmos a colocar portanto por topo o que seria mais importante, a desmontar as diversas situações para encontrar realmente aquilo que estivéssemos todos de comum acordo, portanto as directrizes em que todos nos encontrássemos para haver um fio condutor, senão um vai por um caminho outro vai por outro e aí então não haveria trabalho feito, não há continuidade de saberes, não há um fio condutor, não há trabalho. O importante na directriz é que todos estejam de acordo, para funcionar. Agora saber exactamente quais eram as directrizes teríamos que escutar primeiro quais eram as necessidades de cada um deles, para tentarmos encontrar uma forma de.

ORI- E na sua opinião quem deveria construir o plano?

ENT- O plano deveria ser feito, lá está da forma como eu lhe disse ainda há pouco, da mesma forma que elaboramos os nossos projectos, da mesma forma que nós estamos agora a certificar a nossa instituição, temos que envolver todos os que estejam envolvidos neste processo, uns de uma forma outros de outra. Ou seja, tínhamos que dar estrutura ao trabalho e dividir tarefas e depois escutar porque por exemplo aquilo que se passa na cozinha só a cozinheira sabe, eu não sei, tenho que escutar a cozinheira, e assim, da mesma forma que nós estamos a elaborar o nosso trabalho e que funciona porque é feito dessa forma, escutamos todos, e isso é importantíssimo porque por vezes é fácil nós colocarmo-nos no lugar do outro, porquê porque não estamos lá, agora quem está lá esse sim é que nos vai dar a leitura correcta do que acontece basicamente como é que ia funcionar, ia funcionar assim, existia um corpo de trabalho, o que é que nós temos necessidade de fazer, temos necessidade de fazer isto, tem que haver uma

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

metodologia, tem que haver objectivos, atendendo às necessidades que tu apresentaste e tu e tu... e agora vamos distribuir tarefas. e depois há momentos em que estamos todos, para conversarmos e para discutirmos em conjunto, para encontrarmos juntos as directrizes que vão ser o fio condutor deste nosso trabalho. pronto de uma forma ou de outra avançava, com mais cuidado neste lado, ou mais cuidado naquele ou conseguindo dar mais resposta neste campo ou conseguindo dar mais resposta naquele campo mas depois numa próxima avaliação veríamos atendendo às necessidades temos que actuar aqui, aqui, porquê porque estamos todos envolvidos e quando estamos todos envolvidos a informação é perceptível a todos e consegue-se ter um trabalho muito mais rico. Com calma conseguia-se, se formos a pôr toda a gente é muito difícil, mas com representantes que conheçam as realidades das coisas e depois distribuir tarefas e depois organizá-las e depois começar a consulta, a pesquisar a encontrar e a desmontar os trabalhos que levamos para casa, como eu costumo dizer, desmontar, analisar e encontrar uma solução para os problemas que vão surgindo e para as situações.

ORI- Este plano pressupõe a tal unificação de todas as entidades, considera isso favorável...

ENT- Eu penso que sim, porque de uma forma ou de outra ajuda-nos todos a trabalhar, e até facilita-nos todo o trabalho. facilita-nos neste campo, e agora passando um pouco para a nossa realidade, imagine o que era esta casa a trabalhar com um só modelo, somos 14 educadoras, agora imagine que era imposto um modelo de trabalho, atendendo a que umas tiraram no João de Deus, outras tiraram no Piaget, escolas superiores de educação, pronto várias escolas, agora imagine que era imposto um modelo de trabalho, era deveras complicado, podiam-se identificar uma, duas ou três mas depois não se identificavam, ou seja, nós encontramos forma de conseguirmos trabalhar em conjunto, e é que encontramos, e defendemos todas o mesmo, mesmo que seja de diferentes escolas, nós defendemos todas o mesmo. Mas é assim, ninguém nos impôs, nós analisámos em conjunto e verificamos que atendendo às mudanças que nós fizemos e atendendo às alterações que nós fizemos mesmo em termos de avaliações, sem querermos estávamos todas a ir ao encontro do mesmo modelo, e começámos todas a identificarmos todas com aquele mesmo modelo. Ora o que é que isso nos traz? Uma mais-valia, facilitismo em todo o trabalho, ou seja, qualquer que seja a colega, de qualquer que seja a escola, qualquer que seja a valência que esteja a trabalhar vai ao encontro, e não há problema algum. Ou seja a nível, fazendo a ponte para o exterior da

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

instituição, o que é que se verifica, verifica-se isso mesmo e se nós encontrarmos forma de conseguirmos estar todos de acordo e conseguirmos estar todos em conjunto é uma mais-valia não só para todos nós enquanto comunidade, mas também para aqueles que estamos a ajudar e que precisam de nós diariamente. Sei lá, e agora passando um pouco à realidade, pronto lá está, ao encontro dos reis e rainhas, parece que estavam a perceber aquilo que nós também tínhamos em plano de actividades, eles sem querer vêm-nos com uma proposta, ou seja, se soubéssemos atempadamente se calhar as coisas até se organizavam de outra forma e se calhar até conseguíamos mesmo transporte porque até queríamos ir mais além, e até conseguíamos ir sei lá, ao palácio da pena em Sintra com o grupo, ou seja, conseguíamos ainda espalhar mais, e alargar mais todo esse trabalho que é só feito a nível de comunidade, se nós conseguirmos ainda juntar mais ainda conseguimos abranger outros concelhos e outras áreas aqui envolventes, torna-se mais rico sem dúvida, porque há mais partilha.

ORI- E para esta instituição em específico.

ENT- Para esta instituição, sem dúvida. Assim como nós gostamos de receber também gostamos de ser recebidos, assim como nós gostamos de partilhar gostamos também que partilhem, porquê? Porque nós pensamos, “ah estamos a agir de forma correcta” mas depois o que é que nós vemos, quando saímos aquela porta e deixamos de estar no terreno e entramos, o entrar o olhar já é com o olhar de quem vem de fora, o olhar é diferente, enquanto estamos envolvidos aquele assunto é tratado daquela forma, nós saímos, entramos a nossa forma de ver já é diferente. E é assim, é uma mais-valia sem dúvida, virem pessoas de fora, e nós vemos quando envolvemos os pais e as famílias, que vêm, sei lá, fazer culinária connosco, vêm-nos contar uma história, vêm agora trabalhar o Carnaval connosco, é uma mais-valia, as pessoas por vezes têm receio de abrir as portas, mostrar um pouco aquilo que fazem, o trabalho que fazem, ou a forma como o fazem, mas ninguém, eu não conheço ninguém que tenha nascido ensinado. nós a determinada altura fazemos as aquisições, mas nós estamos a aprender ao segundo, ao minuto, e as pessoas têm que entender uma coisa, ninguém faz nada bem sozinho, se falarmos em equipas, conseguimos, por muitas dificuldades que existam, por muitos obstáculos que existam, quando há equipas formadas, quando digo equipas digo famílias, o contexto, o contexto de inter-ajuda, de preocupação, de colaboração, quando existe consegue-se, quando não existe não há nada que se consiga. O mesmo a nível de comunidade, se as pessoas estão dispostas a trabalhar, estão dispostas a envolver a sentir

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

motivadas, esse trabalho é um trabalho que desabrocha assim a olhos vistos, e por vezes por muitos que sejam os obstáculos nós parece que conseguimos ultrapassá-los todos. Porque é importante escutarmos o outro, porque se gostamos de ser escutados também é importante escutarmos. Às vezes o problema que é para o outro não é para nós, mas nós já temos a solução, “já me aconteceu o mesmo, resolvi desta forma, agora vê a tua realidade”. E depois também nos pode acontecer a nós, e aí a partilha, é fundamentalmente a partilha. E esta comunidade tem tudo para partilhar, tem tudo para envolver toda a gente e é rica, esta comunidade é muito rica só que se calhar ainda não está bem explorada, ainda não está bem conhecida, não está bem visionada, as pessoas estão tão dentro que ainda não saíram e voltaram a entrar para ver, mas tem vantagens sim, para esta instituição e para qualquer instituição que trabalhe em comunidade.

ORI- E na sua opinião qual a importância destes planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?

ENT- Bom, o que há mais na sociedade são planos estratégicos, porque às vezes é tudo tão feito, eu não quero dizer em cima do joelho, mas pronto, que depois como é que funciona? Arranjam sempre um plano estratégico para. Lá está e por vezes porque é que não funciona? Porque são sempre as mesmas pessoas que estão envolvidas, estamos agora a falar a nível da sociedade, sabe que às vezes, as pessoas têm tendência, a mesmo que não conheçam o outro, a fazer juízos de valor, e quando o outro chega àquela espaço, quem o recebe já tem uma ideia elaborada de quem é, o que é que faz, mesmo que não seja nada disso e depois o que é que acontece, é muito complicado a pessoa mostrar o contrário, e isso vê-se muito nos planos, mesmo a nível nacional, os projecto parece que têm sempre as mesmas caras, parece que têm sempre as mesmas pessoas parece que saem de um lado, vão logo para outro porque é outro ministro, ou seja, faltava-lhe também um pouco saírem à rua e voltarem a entrar porque por vezes quem está muito envolvido não consegue ver as coisas como as deveria ver, quem por vezes os esperou, já fez juízos de valor, e já analisou e já passou para o exterior a imagem que tinha daquela pessoa. E depois é assim, por muito boa vontade que tenha, por muito que queira fazer, toda a leitura que uma sociedade já sabe acerca daquela pessoa e normalmente é pela comunicação social, ele já não tem hipótese, já não tem hipótese, fica fora. Agora é assim, por muito interessante que tenha sido o projecto que tenha, por vezes apaga logo aí. Normalmente é isso, e depois é porque o dinheiro não chega. É a nossa realidade. Em relação à construção do aeroporto, primeiro era “jamé” agora já

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

vem para cá... quer dizer, a nossa sociedade que seja a nível desta comunidade, quer seja a nível de outra, é um pouco o retrato de um país. Ou seja, as pessoas quando lançam projectos por vezes, ou seja, eu quando quero muito uma coisa e quando desejo muito uma coisa, e quando sei que aquilo vai trazer benefícios, não é a mim, é a nível de instituição, eu luto por ela, e eu tenho objectivos concretos para querer, não é só dizer eu quero e bater o pé, não eu tenho que ter um objectivo. Neste momento a nossa sociedade é um pouco aquilo que se passa a nível do país, às vezes é um querer por querer e bater o pé por querer e não pode ser assim, porque não há nada que avance assim, depois não já dinheiro que chegue, as obras começam com uns valores e terminam com outros exorbitantes, depressa mudam o espaço de um para o outro, então se calhar era porque não era importante para lá, se calhar o importante era mesmo aqui, mas será que é mesmo importante aqui? Pronto, são essas coisas que depois andam sempre na corda bamba eles próprios deixam de ter credibilidade, porque diz que fazem depois não fazem, depois funciona não funciona, e depois diz que é um custo depois diz que é outro. Quer dizer se fosse uma coisa pensada e se fosse um projecto devidamente justificado, nem que passasse dez governos estava justificado e só quem fosse louco depois de tudo isto é que vai retirar e vai mudar tudo, mas até isso acontece. Quer dizer aquilo que se verifica muitas vezes a nível de pequena comunidade é um retrato de um país, e depois é natural que muitas das coisas não funcionem, porque são feitas, como eu digo em cima do joelho, são projectos para alguns. Nós estamos aqui a analisar em termos de comunidade, não é? E já é muita gente, se analisarmos em termos de um país então. Mas há muitos projectos que não analisam desta forma, analisam para alguns, os benefícios de alguns, mas não pode, nós para funcionar, tem que ser um todo, neste caso uma comunidade, temos que nos envolver todos, temos que escutar todos, e tem que ir ao encontro das necessidades daquela comunidade, não é da necessidade de um indivíduo daquela comunidade, ou de dois, ou de dez, tem que ser de um todo.

ORI- Então se for assim devidamente justificado considera que é favorável ao desenvolvimento?

ENT- Então se existir um plano com uma metodologia, com objectivos definidos, isso só enriquece, não só a comunidade, como o país, porque é assim são as necessidades. Neste momento a nível do país o que é que seria importante fazer? Já não seria parar e pensar um pouco acerca das avaliações dos professores? As avaliações são importantes, não já ninguém que diga o contrário, nós aqui temos as avaliações e somos uma IPSS

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

não é Estado, mas temos as nossas avaliações. É importante que sejam feitas porque através das avaliações é que nós vemos onde é que pode existir erros, para podermos fazer os acertos e podermos arranjar. Agora da forma que o pretendem fazer é que não é da forma mais correcta, é a forma como o fazem, e este modelo que estão a tentar aplicar aqui já sabem que não resultou no país em que foi implantado, não resultou nem vai resultar aqui, com a agravante de, esta loucura toda de alunos para trás e para a frente, ora tem ora não tem, ora fecha ora não fecha, isto não é nada. Eles deviam escutar e tentar melhorar mas não. Começa também pelo respeito pelo outro, para sabermos viver em comunidade os projectos são importantes, mas também é importante o respeito pelo outro. Em muitos dos casos nem são respostas a necessidades, são imposições, porque neste caso até sabem que têm que ser avaliados, só não querem daquela forma, querem outra forma, mas nem isso querem alterar. Mas depois olham para o lado e vêem outro cargos que não são avaliados, enquanto governantes de um Estado, vêem os médicos que não são avaliados, os advogados que não são avaliados, os engenheiros que não são avaliados, electricistas que não são avaliados, para iniciar este processo de avaliação tínhamos que pensar num todo e se é para avaliar vamos avaliar todas as profissões. Seria interessante haver um método para conseguir avaliar todas as profissões, quer sejam formados ou não, depois atendendo à formação assim a avaliação seria, porque por exemplo não se pode exigir a um electricista que tirou uma formação profissional o mesmo que exigem de um engenheiro que se formou em engenharia electrotécnica, os termos comparativos não podem ser, a avaliação teria que ser diferente, mas aí era justificado pela aprendizagem de um e pela aprendizagem do outro. Isto tudo para dizer que, se todos nos envolvermos, todo, e não é preciso andar em garreias não é preciso andarmos em lutas, às vezes é só preciso mesmo pararmos e escutarmo-nos uns aos outros. Porque andamos tão envolvidos que nem nos apercebemos que o outro está a precisar de ajuda e até conseguimos ajudar e às vezes mudando pouca coisa.

ORI- E de que forma é que este desenvolvimento poderia influenciar a actuação desta instituição?

ENT- Sem dúvida, se isso existisse a nível de comunidade influenciava sem dúvida, não só esta instituição mas todos os que tivessem envolvidos, e se tivessem toda a comunidade, funcionava tudo de acordo com aquilo que estivesse estabelecido, e alterava a própria forma de ser, a forma de estar, atendendo, àquilo que fosse proposto

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados

##### Representante da IPSS

em termos de instituição. Teria bons benefícios, e iria ajudar ainda mais a trabalhar com todos os elementos da comunidade, a envolvimento era positiva e importante. É importante estarmos todos e é importante estudarmos todos. Porque se nós formos passar um pouco à educação há um provérbio chinês que diz, “é preciso um aldeia inteira para educar uma criança”, ou seja, quanto mais estivermos envolvidos, e motivadas, que isso também é importante, às vezes não é só estar por estar, isso sem dúvida a instituição iria tirar benefícios desse envolvimento e dessas partilhas.

ORI- E quais as características que considera que o plano deveria ter para ter êxito?

ENT- As características? Então as características do plano deveria, lá está, estratégias. As características do plano, além de envolver todos os parceiros, isso deveria ser uma delas, um dos requisitos, outra característica deveria ser ter espaços para estarmos todos e escutarmo-nos todos, como já disse atrás e estou a repetir-me, porque aquilo que é em termos de um plano as características para esta instituição pode não ser as características que estejam definidas para um outro espaço educativo que também esteja aqui a nível de comunidade, não é? Se nós formos a falar, por exemplo, as características em termos de um espaço particular não serão as mesmas características para este espaço que isto é uma IPSS, agora mais uma vez era uma questão de nos sentarmos, de nos organizarmos e ponderarmos, ver as características de um, e as características de outro e tentarmos ir ao encontro. Porque o importante é sempre isso, irmos sempre ao encontro uns dos outros para funcionarmos como um todo. Agora as características não posso especificar exactamente quais seriam porque as características que poderiam ser para esta instituição poderiam não ser para outras, e o importante é encontrarmos um meio e que se possa envolver toda a comunidade ou toda a gente que esteja interessada e que se envolva nestes projectos.

ORI- Muito obrigada pela sua participação.



### **Unidades de contexto**

A1- **A formação é um reforço a toda a aprendizagem** portanto, **entendemos como formação a necessidade de aprendermos diariamente, uns com os outros não há idade para formar, nem há nenhuma formação em específico**, qualquer que seja a área, embora existam temas para a área

A2- mas quando falamos de **formação** e atendendo por exemplo **aqui à nossa instituição**, vemos que por exemplo, **há necessidade de formação dentro de outras áreas, não só ligadas à educação**, mas primeiros socorros, neste momentos estamos a trabalhar nesse campo, mesmo só para os docentes não é direccionada só para a educação.

A3- **Portanto é direccionada para vários temas atendendo às necessidades, porque vários temas é que fazem o conjunto da formação do indivíduo em si, não é?** Não é nenhum tema específico.

B1- Primeiro **a educação não nos cabe a nós enquanto docentes. O educar cabe portanto à família**, é um papel fundamentalmente da família, **nós damos continuidade a esses mesmos valores, as mesmas crenças, cultura, que a família lhe transmite**, de uma forma ou de outra. E depois pronto é isso mesmo, é dar continuidade, e depois educá-los nesse sentido, atendendo ao valores da família.

B2- **Educação propriamente dita, é ajudar o indivíduo em todas as áreas, portanto é desenvolvê-lo em todas as áreas**. Educá-lo é, pronto eu estou a fazer a ponte enquanto mãe, o que é que é educação para mim, **é despertar interesses, é ajudar a explorar, ajudar a identificar, ajudar a experienciar, ajudar a viver, portanto isso é tudo educação**. Portanto tudo o que nos rodeia, atendendo às várias temáticas, atendendo àquilo que nos surge e é isso que transmitimos às crianças que estão diariamente connosco.

C1- Portanto aí **a educação já se sub-divide por assim dizer, aquilo que é exigível em termos de pré-escolar, não é o mesmo que aquilo que é exigível em termos de creche**.

C2- Portanto, em creche, vamos desmontar digamos assim, no primeiro berçário, o que valorizamos mais no primeiro berçário são os afectos, o carinho, o aproximar, o tacto, e

#### Anexo 4.1.5 – Análise de dados Representante da IPSS

motivá-lo para a primeira marcha portanto para o primeiro passo, para o primeiro gesto, pronto o educar nesse sentido é motivar para, é incentivar e motivar para. Dando-lhe segurança sentir segurança, harmonia para sentir seguro e começar com as aquisições normais para a faixa etária.

C3- Segundo ano e terceiro ano, portanto, segundo berçário e sala parque, aí as aquisições já começam a ser diferentes, ou seja, as experiências já começam a ser diferentes. Já começam também a ser experiências tácteis portanto a educação já dá para experienciar, através do tacto, através do cheiro, através dos sons, a própria musica, pronto já dá para os educar num outro sentido, numa outra vertente,

C4- atendendo ao pré-escolar, temos as orientações curriculares que nos ajudam nesse sentido nos vários domínios e nas várias áreas de conteúdo, e aí estão sub-divididas, não é? Área da comunicação, área da expressão, área da matemática, portanto os vários domínios estão sub-divididos e ajudam-nos a trabalhar atendendo às temáticas. E depois atendendo aos temas, atendendo àquilo que estamos a educar naquele momento assim canalizamos para as várias áreas.

D1- É assim é importante Sónia, **é importante** porque primeiro esta instituição e agora recuando um pouco, **à anos atrás em termos de instituição aquilo que nos era facultado era exterior**, ou seja, formação interna não existia, portanto era com as ofertas exteriores e que nós de uma forma ou de outra tentávamos articular para podermos ir uma ou duas, para depois trazermos informação para as que ficassem.

D2- Depois entendemos que era pouco, que **era muito pouco o que havia e através da Segurança Social que é a nossa tutela, houve uma articulação de trabalho, envolveu várias IPS's do concelho do Montijo, juntamente connosco do concelho de Alcochete, e então articulando trabalho e víamos as nossas necessidades e aquilo que nós pretendíamos em termos de formação para docentes e para não docentes e depois articulámos com a Escola Superior de Educação de Setúbal, com a Dr.ª Sofia, articulámos com o Colégio Global, articulámos com várias instituições, e vários técnicos que nos pudessem vir dar formação.** Parte da formação foi dada mesmo dentro desta instituição, outras formações foram dadas noutras instituições.

D3- Neste momentos, e **havendo necessidade de formação, e continuamos a dizer que há necessidade de formação, começa a haver estruturas que não conseguimos manter de pé, se não tivermos os alicerces,** nomeadamente essa que falei ainda à

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

pouco em termos de primeiros socorros, porque uma coisa é dizerem-nos de boca, pronto para uma convulsão para uma febre alta, sei lá, um traumatismo, várias situações. Outra coisa é nós sabermos como estarmos, como agir, é experienciar para saber que não erramos.

D4- E neste momento **estamos a fazer formação a nível interno para todos os docentes e não docentes, portanto para todo o pessoal da instituição**, neste momento estamos a terminar gestão de conflitos, é importante porque nós estamos aqui diariamente, e abordamos pais e os pais abordam-nos, e várias equipas e é importante haver uma boa relação e é importante haver capacidade de resposta, e saber basicamente como devemos agir se nos depararmos com estas situações. Neste momento estamos a terminar este, e depois seguirão outros temas, portanto é assim, é importante porque nós estamos sempre a aprender.

D5- Ninguém é grande demais para aprender, nem ninguém é pequeno demais para ensinar. **E é assim nós estamos em aprendizagem constante e a formação serve por vezes para consolidar conhecimentos e para formar em concreto as ideias que temos sobre aquele assunto, não são coisas que possam estar no ar.**

E1- Ora, o plano, o projecto educativo em termos de instituição e o plano de actividades até à bem pouco tempo não existia. Portanto, **pela primeira vez este ano chegou-nos mesmo por escrito um plano de actividades a nível de concelho, através de um cd foi muito útil e continua a ser porque até nos facilita em termos de trabalho, ou seja, conseguimos ter uma maior articulação conseguimos ter um encadear daquilo que nos interessa e nos é apresentado,**

E2- **se existe em termos de comunidade porquê sair fora**, e estou a pensar mesmo em teatro, já não há aquela preocupação de nos deslocarmos a Lisboa que tínhamos sempre que o fazer, neste momento já temos aqui praticamente tudo. E o projecto educativo diz-nos isso mesmo, portanto, **neste momento a nível aqui do concelho pode-se dizer que é riquíssimo, e que se calhar está ainda muito pouco explorado.** Porque nós antigamente dizíamos, ah vamos à horta pedagógica dos Olivais, é assim nós temos tudo aqui, tudo, nós temos um bosque lá em baixo mediterrânico, nós temos o Museu da Arte Sacra que é único, nós temos o museu do sal, nós temos riqueza a nível concelhio, que se calhar ainda não está explorado como deveria estar, mas tudo tem um início, e este ano, já o ano passado foi rico, e este ano tenho a sensação que ainda vai ser mais rico.

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

E3- De tal forma que as coisas estão a desencadear, por isso eu vou explicar à Sónia, quando nos foi apresentado o plano de actividades vinha uma apresentação que achámos muito interessante que era reis e rainhas por um dia no museu, dar a possibilidade aos meninos de irem ao museu, e esta actividade a promover, o que é que no tempo dos reis como é que agiam, como é que se vestiam, no desencadear disso nós colocámos o tema no Carnaval porque estava próximo ao Carnaval, portanto vão começar agora a ir ao museu e o Carnaval vem na continuidade, ou seja, estamos a trabalhar os reis e rainhas em termos de sala e vão trajados de reis e de rainhas ou seja, **há um cruzar de interesses, há um cruzar de ideias, há um fio condutor, há uma continuidade entre os projectos a nível da comunidade e começa a haver o interesse pelas próprias instituições de haver uma continuidade de forma a haver um maior inter-câmbio.**

F1- **Um projecto com todas as instituições locais, é difícil atendendo às faixas etárias.**

G1- Um **projecto educativo** e fazendo a ponto à nossa instituição, nós temos no projecto educativo até **melhoramentos, melhoramentos dos espaços, agora depende daquilo que se pretende para aquele ano, depende das verbas que existam** porque isto também tem a ver com valores que existam, depende dos objectivos que tenham, ou seja, **este ano pode ser só para a comunidade educativa, o próximo ano já podem alargar** e já podem até sei lá, alargar ao centro de saúde, não sei, porque isso prende-se com verbas.

H1- **É assim de uma forma geral nós estamos todos interligados, porque esta comunidade ainda consegue trabalhar, portanto não está mencionado em termos de projecto, mas nós conseguimos articular e conseguimos trabalhar,** e daí vemos mesmo pelo Conselho Municipal de Educação, e veja a quantidade de membros que estão ligados ao Conselho Municipal de Educação e de uma forma ou de outra nós tentamos sempre arranjar e articular e dar conhecimento do que se está a passar, por exemplo nesta ultima reunião só para a Sónia ter uma ideia, no espaço das informações eu entendi que seria importante comunicar que neste momento temos mais um técnico a trabalhar connosco, que é uma psicólogo que é a pessoa que nos está a dar formação, e que nos está a dar suporte a crianças que nós entendemos que foge algo atendendo à

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

faixa etária, da dita normalidade. E de uma forma ou de outra ficamos a conhecer de tudo um pouco o que é que vai acontecer em termos de comunidade.

H2- Agora, obras, o Conselho Municipal fala igualmente de **obras, melhoramentos** eu acredito que de uma forma ou de outra estejam várias coisas contempladas portanto o próprio alargamento em termos de Centro de Saúde, do horário da enfermeira Carla para poder dar suporte e para poder estar mais tempo com as instituições, portanto isto de uma forma ou de outra está contemplado em várias áreas.

H3- Embora talvez na **tríade o centro talvez seja a educação, a criança, mas de uma forma geral está tudo, está a família, está a comunidade, está outros parceiros que não sejam propriamente educativos, portanto outros parceiros eles de uma forma ou de outra eles cruzam.**

H4- Agora **grandes projectos prende-se também com verbas**, às vezes não é o não querer, às vezes até há muito querer, não há é poder para conseguir concretizar.

I1- as **dificuldades de construir** e estou a falar nomeadamente exterior à instituição, basicamente **monetário**, é sempre. As queixas são basicamente monetárias, até porque uma das coisas que se pretendia com, e agora voltando à realidade da comunidade, com as AEC, actividades de enriquecimento curricular era fazer face e dar resposta às necessidades da comunidade, do concelho, não só este concelho mas a nível nacional. E depois colocou outro problema a esta instituição que foi, se conseguirem dar resposta, a instituição enquanto CATL vai ter que deixar de existir, deixa de ter meninos, o subsidio se vai para um lado, não vai para outro, logo deixa de haver menino para a instituição.

I2- Mas depois verificámos que não conseguiam dar resposta, e não conseguem dar resposta. Vemos que têm contentores, para servir de suporte e que não têm condições segundo as minhas colegas docentes e acredito que o seja, têm muito boa vontade mas as condições físicas pronto, é aquilo que conseguem arranjar para conseguir dar resposta aos pais, os técnicos por vezes têm dificuldade, e nós vemos agora a **dificuldade** que tiveram com um técnico da terapia da fala, portanto para ajudar a intervir, mais uma vez se **prende com dinheiros.**

I3- A única escola que funciona com a CAF, componente de apoio à família, é a restauração, porque a restauração foi a única escola onde a associação de pais se conseguiu mobilizar, digamos movimentar, e são eles que conseguem suportar em

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

termos de custos o espaço de apoio da manha que é componente de apoio à família e o espaço depois das AEC, ou seja, a escola está a funcionar num horário mais alargado, mas lá está porque os **pais de uma forma ou de outra se envolvem porque se os pais neste caso não se envolvessem era como qualquer outra escola**, ou seja, basicamente o que faz falta sempre para mover ou para levar a boa maré a este moinho é a boa corrente de água, para moer com as mós, e as mós se não houver uma boa corrente, as mós não trabalham e neste caso é isso mesmo. Têm projectos inovadores, têm projectos mesmo de um novo espaço escolar mas falta o dinheiro.

I4- As pessoas têm consciência que as escolas estão sobrelotadas, existem mais turmas do que aquelas que deviam existir, espaços exteriores começam quase a não existir e é um espaço fundamental para a criança crescer, é o espaço de brincadeira e começa quase a não existir e mais uma vez se prende com dinheiro, até porque o Estado passou parte daquilo que deveria ser Estado porque a educação deveria ser gratuita assim como a saúde, e já há muitos anos que deixou de o ser e agora cada vez os **dinheiros são menos e então desde que passou para as autarquias, as autarquias têm que assumir parte dessa responsabilidade o que é deveras difícil também para as autarquias**. Fazer contratos com pessoas para garantir a nível de contínuos, é muito difícil para as autarquias porque se não houver dinheiro também não conseguem. E o agrupamento se também não tiver dinheiro obviamente que também não consegue. **Temos muito bons profissionais. Temos tudo, dinheiro é que não temos o suficiente.**

J1- o executar é assim, se não existisse dificuldades monetárias eu acredito que já existisse muita coisa nova, muita coisa diferente a nível de concelho porque o projecto é um projecto que nos envolve e depois não acredito que se houvesse dinheiro para uma coisa não era por falta de dinheiro que ia deixar de ser **implantado**. Não. No momento em que é posto em funcionamento, nunca iria deixar de funcionar, por falta de dinheiro, porque se havia verba para o fazer, depois havia verba para continuar. Mas neste momento nem há para fazer, já nem há para começar outros, quanto mais para começar espaços novos. Muito complicado.

K1- Um plano estratégico se calhar é aquilo que neste momento já está a acontecer. As pessoas já estão a arranjar estratégias para conseguir dar resposta às **necessidades educativas do concelho**. Porque o concelho cresceu muito e não estava

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

preparado para. Embora o concelho tenha três escolas de primeiro ciclo, tem aqui o monte-novo, tem a restauração e tem a escola do bairro, falando nessas de primeiro ciclo, começando por essas que já não conseguem dar resposta e depois vamos ter que ir às outras. As outras já estão igualmente lotadas.

K2- Ou seja, **neste momento o que se faz já é com base de estratégias**, tira daqui, vai para ali, será que funciona, e se nós experienciássemos isto, será que se retirarmos duas ou três turmas daqui, será que colocássemos naquela outra escola será que ia funcionar mesmo atendendo à distância do nível escolar, será que funcionaria. **Quer dizer todas essas experiências já foram conversadas em termos de Conselho Municipal de Educação, já foram algumas se calhar até colocadas em prática, e pronto, e isso é já a estratégia, isso é já uma estratégia para as coisas funcionarem, e funcionarem da melhor forma,**

K3 - **e funcionam bem, atendendo a todos esses, digamos, cruzamento que se encontram ao longo deste longo caminho, os técnicos de uma forma ou de outra têm feito um bom trabalho**, porque é muito difícil trabalhar quando não temos condições para o fazer, é muito difícil querer salas equipadas correctamente e não as ter, é muito complicado, isto já são tudo estratégias digamos assim, para poder funcionar, segundo as minhas colegas, salas que tinham para experiências deixaram praticamente de as ter, porque passaram a ter que ser salas de aulas normais. Quando deveriam ter laboratórios de química, de física, espaços informáticos, começam a deixar de os ter porque precisam dos espaços físicos para dar aulas normais, quer dizer, isto já são estratégias que as pessoas vão arrançando ao longo dos anos, não há outra solução. As crianças vêm, são feitas as turmas, não se consegue dar resposta de outra forma, tem que haver estratégias, e fundamentalmente a estratégia neste momento é essa, é conseguir dar resposta atendendo aos espaços que temos, não temos mais.

L1- **O futuro é uma coisa lindíssima, é um projecto que envolve desde pré-escolar, a vários níveis de ensino. Uma escola feita de raiz** e que o objectivo é mesmo dar resposta para retirar parte das crianças que estão em número nos outros espaços. Mas até que seja construído até que avance de alguma forma temos que dar resposta com aquilo que temos, e lá está, arrançamos temos um plano de estratégias.

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

M1- Agora estamos a falar ligado à educação. Eu não sei em número como é que está a decorrer a nível, neste momento, de centro de saúde, a biblioteca consegue dar resposta, a biblioteca foi um espaço que melhorou imenso. **A biblioteca era um espaço reduzidíssimo e neste momento temos um espaço que encanta, encanta crianças e encanta-nos enquanto adultos. É um espaço que ainda temos muito para explorar, que ainda tem o espaço exterior para cuidar.**

M2- Mas enquanto **centro de saúde eu penso que de uma forma ou de outra está a dar resposta, lá está atendendo às necessidades, porque também plano de estratégia também tem**, caso contrario não haveria aquela necessidade de alargar mais o horário, pronto isto já foi uma estratégia que encontrou para conseguir dar resposta, não é? Não sei muito bem como funciona para estar a falar e para estar a divagar, mas possivelmente também existem estratégias de funcionamento para conseguir dar resposta da mesma forma que a educação faz.

N1- **Se calhar seria importante entrarmos todos, aí seria uma forma de todos conhecermos as dificuldades de todos.** E a melhor forma de trabalharmos atendendo àquilo que nos fosse surgindo, portanto, não estou a ver uma forma que não possa acontecer, se calhar até deveria mesmo acontecer. Para não estar um a fazer de uma forma, e depois outro a fazer de outra, isto se nós fossemos analisar, até poderia portanto, haver mais articulação, eu penso que sim que deveria.

O1- **A comunidade em geral porque fundamentalmente nós estamos todos a trabalhar para o mesmo.** Estamos todos a formar indivíduos, uns de uma forma outros de outra. Por isso é que eu digo, **a formação não passa só pela educação, a formação de um indivíduo passa por um todo e seria importante estarmos todos envolvidos.**

P1- eu entendo que como **tudo depois a curto, médio, longo prazo, eu não conheço nada que nos dê só benefícios, nada.** Porque para termos sempre só benefícios, a avaliação que temos que fazer, tinha que ser sempre uma avaliação positiva, e em todos os campos. E eu não conheço nenhuma avaliação que seja positiva em todos os pontos,  
P2- portanto **o maior benefício talvez fosse enriquecer ainda mais o trabalho que é feito**, esse era o maior benefício. **Era enriquecer-nos ainda mais, e se calhar conhecer-nos mais um pouco a todos.** Agora mais que isto também não sei, só depois



Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

quando colocasse em prática, para depois ver e saber avaliar, só depois no campo, no terreno, porque por vezes também aquilo que nós colocamos em termos de papel pensamos que, e depois não é aquilo que pensamos. Portanto, neste momento eu penso que era mais pela relação das pessoas, iria enriquecer, porque estarmos todos juntos, praticamente só estamos quando estamos em Conselho Municipal de Educação.

P3- se calhar **seria importante haver mais articulação entre os diferentes parceiros.** Também continua a não haver. Mais articulação com as outras instituições, quer IPS's, quer particulares que têm os mesmos níveis de ensino que nós, e depois articulando com as escolas de primeiro ciclo, que é as escolas que vão receber as crianças que têm estado connosco, haver uma maior articulação, uma maior continuidade de saberes, aí conseguiam dar melhor resposta, porque já os iam conhecendo atendendo àquelas informações que eram passadas e conversadas atempadamente, e depois por aí sucessivamente, atendendo aos diferentes níveis. A nível do sistema de saúde, fazendo parcerias dando continuidade às crianças que frequentam em termos de saberes, aconteceu isto está a ser acompanhado, e que por vezes também não acontece, há casos que sim, há muitos que não e aí ia-nos facilitar e a eles próprios também facilitava. Pronto, **no meu entender é mesmo a parceria.**

Q1- As desvantagens sobre o plano... pois, nem tudo trás só vantagens, e **vemos pelas avaliações que há sempre algo que falha, nunca é exactamente como estruturamos de início, ou falham os tempos, ou falham valores, ou falha alguma temática que houve alteração da própria temática. Há sempre algo que falha, agora desvantagens. Desvantagens em si de momento eu não posso apontar nenhuma, o trabalhar em parceria, desvantagem em si não posso apontar nenhuma.**

Q2- Depois do trabalho de campo, e aí quando já mexa vários técnicos, aí sim aí depois as dificuldades que se notam é, não encontramos a mesma hora ou o mesmo dia para podermos estar todos, e isso é visível mesmo através do Conselho Municipal de Educação, começa às 6h30, nunca estão todos e depois ao terminar também nunca estão todos porque saem uns mais cedo, porque é difícil, é muita gente e não temos só aquilo, temos várias coisas. Ou seja, está tudo organizado, mas depois há algo que quebra. Há sempre algo, e não é por não querer, por vezes são coisas exteriores, são elementos exteriores a todo o processo que dificultam o processo basicamente.

R1- Talvez (pausa) **isto é muito complicado porque para funcionar tudo correctamente até os pais teriam que entrar, portanto as famílias teriam que entrar.** Nós devíamos escutar as famílias e as dificuldades das famílias, e o que é que as famílias pretendiam desta comunidade, para podermos elaborar primeiro temos que escutar.

R2- E depois sabemos que **há dez que concordam com tudo, há dez que não concordam com nada e os outros ah aquilo que fizerem por mim está bem, mas depois dizem “eu vi logo que..”, é muito complicado.**

R3- O que é que se faz? De uma forma ou de outra **tentamos envolver e levamos uma pessoa que representa todos os outros, daí as associações de pais, não é?** Que é mais fácil trabalhar, portanto **aquele pai representa os pais daquela determinada escola, e depois basicamente o que é que nós temos, temos a comunidade e agora lá está escolar, a comunidade educativa,** porque eu não tenho forma de conseguir dados de outra forma, é através dos pais, das associações de pais, que representam, e é ele representar, e é ele que vai votar e é ele que vai decidir e depois é ele que vai responder a todos os outros pais, aí será mais fácil, e depois basicamente todos os pais.

R4- **Depois envolver todos os outros parceiros, desde a segurança escolar, que tem que garantir segurança na escola, fora da escola, a saúde,**

R5- **temos que garantir que sejam cumpridas todas as directrizes do Ministério da Educação que isso também é importante,** na falta do professor tem que haver sempre quem assegura, a criança, isso já está definido e mais que definido, portanto a criança na falta do professor, tem que permanecer no espaço escola, porque não está o professor dele está outro e aquele momento é espaço escola. Anteriormente saia, não vinha o professor saia, neste momento não já fica no espaço escola.

R6- **Mas para dar resposta e envolver todos os parceiros de forma a conseguir elaborar um documento,** é assim, fazer-se o documento faz-se, elaborar faz-se, mas não vai ser um documento que se possa dizer “é para agradar a todos”, nunca, nunca vai agradar a todos.

R7- E depois dizer assim, **“foi ao encontro de todas as necessidades que existiam a nível do concelho”, não vai. Porque a necessidade que estamos a detectar neste preciso momento, daqui a cinco minutos já não é a mesma necessidade, ou seja, consegue-se fazer, sem dúvida, consegue-se trabalhar e consegue-se articular e consegue-se fazer, tentando escutar todos os parceiros desde que sejam**

**representados por um, e que represente todos os outros, consegue-se.** Só que depois vamos encontrar obstáculos na mesma, na elaboração deste projecto, continuamos a encontrar obstáculos.

S1- Mas lá está, o desempregado que está agora, daqui a cinco minutos pode já não estar. Neste momento em termos de comunidade, e em termos de desemprego, o desemprego ainda não atacou muito esta comunidade. E atendendo àquilo que nós conhecemos o que é que se verifica, esta comunidade é uma comunidade muito unida, se nós verificarmos, basicamente quem é que trabalha na Câmara, todas as pessoas que praticamente vivem aqui no concelho, a nível de Junta também pessoas que vivem aqui no concelho, a nível de centro de saúde também a maioria das pessoas vivem aqui, a nível dos bombeiros, a nível das finanças, as próprias escolas são professoras que vivem cá, que estão cá, a nível da nossa instituição, a maioria das pessoas vivem cá no concelho, ou seja, **o concelho ainda emprega muita gente, do próprio concelho.**

S2- Desemprego, e pronto, vendo as fabricas que neste momento estão a laborar à anos, ainda estão, desde que eu vim para cá as fábricas têm-se mantido, basicamente os empregos das pessoas em termos de comunidade têm-se mantido. **O desemprego agora começa a ser visível pelas pessoas que vieram de fora,** que vieram quando veio a ponte, pessoas que não viviam no concelho, que vieram viver quando veio a ponte, essas sim é natural que se verifique mais desemprego nessas do que propriamente nas que estão aqui a residir. Eu muito sinceramente não conheço neste momento ninguém, não estou a ver ninguém aqui próximo que esteja desempregado.

S3- Mas lá está **talvez também fosse importante termos também noção de número, isso também é uma das coisas que o Conselho Municipal da Educação faz porque está a representante do centro de emprego e formação profissional, mas lá está a estatística também por vezes nos engana, porque muitas vezes aqueles que estão dados como empregados estão em cursos, ou estão em formação e depois isso não é contabilizado em termos estatísticos como desempregado, quando na realidade está,** está a fazer aquilo temporariamente para ocupar o seu tempo, e se calhar até depois seria importante, sabermos que realmente não empregado, está é a fazer um acompanhamento ou está a tirar um curso talvez até numa área que depois serviria em termos de comunidade portanto para depois a comunidade o aceitar e até conseguir arranjar estratégias que emprego e de soluções para essas pessoas, como uma mais-valia,

S4- **agora em termos de número eu não faço ideia mas se calhar também seria importante aparecer para termos noção.** Porque não temos noção, se existem desempregados e quantos existem, e se são mais do sexo feminino ou do sexo masculino, não temos essa noção e se calhar seria importante, era uma forma de toda a comunidade conhecer a realidade, não é?

T1- talvez, isto somos nós a analisar. Porque depois das questões passarem às vezes ficamos a pensar e até nos surgem opiniões mais concretas só que agora está tudo muito lato. **Mas se calhar seria importante e se calhar até a própria comunidade conseguiria ajudar,** porque o que se passa no convento só sabe quem vive lá dentro e se não der por vezes a conhecer, a exteriorizar tudo o que se passa numa comunidade, quer seja de bom quer seja de mau, se calhar quem vive lá não tem a percepção porque não tem mesmo, não há dados não tem percepção do que acontece.

U1- Se nós formos analisar, se calhar **hoje em dia temos que ter estratégias para tudo. O público-alvo.. eu já lhe falei de 1.º ciclo, e se calhar passava por aí, não sei, até aos desempregados, aos adultos, aos jovens que não entram para a faculdade e que precisavam talvez de acompanhamento ou que se calhar até estavam despertos para fazer uma formação e para de uma forma ou de outra contribuir na comunidade e a comunidade de alguma forma contribuir,** nem que fosse com as refeições diárias nem que fosse com o pagamento de transporte, e aqueles jovens envolviam-se em projectos na comunidade, e enriqueciam a comunidade onde estão inseridos, não há nenhuma idade, é assim de uma forma geral quando fosse para **envolver estavam todos envolvidos**

U2- e quando fosse para haver um plano estratégico, isto é quase como um plano estratégico de fuga, não há critérios, num plano de fuga quem foge primeiro, o coxo, o cego, na altura age-se por instinto. Neste momento aquilo que posso dizer em termos de estratégia é assim, **todos, todos** porque **tínhamos que depois analisar** aqueles que tinham **mais prioridade ou menos prioridade**, mas de uma forma geral todos, porque **a comunidade é um todo.**

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

V1- Começa a ser difícil, porque envolve muita gente e depois lá está, as directrizes que vão ao encontro da **necessidade de uns não são** as directrizes que se cruzam com as **necessidades do outro**.

V2- E aí havia necessidade de encontrarmos várias vertentes das directrizes atendendo aos vários parceiros que **nos levassem todos num fio condutor**, agora neste momento para lhe dizer especificamente quais eram, eu também não, porque agora tínhamos que analisar quais eram as necessidades mais emergentes de cada um dos parceiros, para começarmos a trabalhar e começarmos a colocar portanto por topo o que seria mais importante, a desmontar as diversas situações para encontrar realmente aquilo que estivéssemos todos de comum acordo, portanto as directrizes em que todos nos encontrássemos para haver um fio condutor, senão um vai por um caminho outro vai por outro e aí então não haveria trabalho feito, não há continuidade de saberes, não há um fio condutor, não há trabalho.

V3- O importante na directriz é que **todos estejam de acordo**, para funcionar. Agora saber exactamente quais eram as directrizes teríamos que escutar primeiro quais eram as necessidades de cada um deles, para tentarmos encontrar uma forma de.

W1- O plano deveria ser feito, lá está da forma como eu lhe disse ainda há pouco, da mesma forma que elaboramos os nossos projectos, da mesma forma que nós estamos agora a certificar a nossa instituição, **temos que envolver todos os que estejam envolvidos neste processo, uns de uma forma outros de outra**.

W2- Ou seja, tínhamos que dar estrutura ao trabalho e dividir tarefas e depois **escutar** porque por exemplo aquilo que se passa na cozinha só a cozinheira sabe, eu não sei, tenho que escutar a cozinheira, e assim, da mesma forma que nós estamos a elaborar o nosso trabalho e que funciona porque é feito dessa forma, escutamos todos, e isso é importantíssimo porque por vezes é fácil nós **colocarmo-nos no lugar do outro**, porque não estamos lá, agora quem está lá esse sim é que nos vai dar a leitura correcta do que acontece, basicamente como é que ia funcionar, ia funcionar assim, existia um corpo de trabalho, o que é que nós temos necessidade de fazer, temos necessidade de fazer isto, tem que haver uma metodologia, tem que haver objectivos, atendendo às necessidades que tu apresentaste e tu e tu... e agora vamos distribuir tarefas.

W3- e depois há momentos em que estamos todos, para conversarmos e para discutirmos em conjunto, para encontrarmos juntos as directrizes que vão ser o fio

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

condutor deste nosso trabalho. Pronto de uma forma ou de outra avançava, com mais cuidado neste lado, ou mais cuidado naquele ou conseguindo dar mais resposta neste campo ou conseguindo dar mais resposta naquele campo mas depois numa próxima avaliação veríamos atendendo às necessidades temos que actuar aqui, aqui,

**W4- porque estamos todos envolvidos e quando estamos todos envolvidos a informação é perceptível a todos e consegue-se ter um trabalho muito mais rico.**

Com calma conseguia-se, se formos a pôr toda a gente é muito difícil, mas com representantes que conheçam as realidades das coisas e depois distribuir tarefas e depois organizá-las e depois começar a consulta, a pesquisar a encontrar e a desmontar os trabalhos que levamos para casa, como eu costumo dizer, desmontar, analisar e encontrar uma solução para os problemas que vão surgindo e para as situações.

**X1- Eu penso que sim, porque de uma forma ou de outra ajuda-nos todos a trabalhar, e até facilita-nos todo o trabalho.** Facilita-nos neste campo, e agora passando um pouco para a nossa realidade, imagine o que era esta casa a trabalhar com um só modelo, somos 14 educadoras, agora imagine que era imposto um modelo de trabalho, atendendo a que umas tiraram no João de Deus, outras tiraram no Piaget, escolas superiores de educação, pronto várias escolas, agora imagine que era imposto um modelo de trabalho, era deveras complicado, podiam-se identificar uma, duas ou três mas depois não se identificavam, ou seja, nós encontramos forma de conseguirmos trabalhar em conjunto, e é que encontramos, e defendemos todas o mesmo, mesmo que seja de diferentes escolas, nós defendemos todas o mesmo.

**X2- Mas é assim, ninguém nos impôs, nós analisámos em conjunto e verificamos que atendendo às mudanças que nós fizemos e atendendo às alterações que nós fizemos mesmo em termos de avaliações, sem querermos estávamos todas a ir ao encontro do mesmo modelo, e começámos todas a identificarmos todas com aquele mesmo modelo.** Ora o que é que isso nos traz? Uma mais-valia, facilitismo em todo o trabalho, ou seja, qualquer que seja a colega, de qualquer que seja a escola, qualquer que seja a valência que esteja a trabalhar vai ao encontro, e não há problema algum. Ou seja a nível, fazendo a ponte para o exterior da instituição, o que é que se verifica, verifica-se isso mesmo e **se nós encontrarmos forma de conseguirmos estar todos de acordo e conseguirmos estar todos em conjunto é uma mais-valia não só para todos nós**

**enquanto comunidade, mas também para aqueles que estamos a ajudar e que precisam de nós diariamente.**

X3- Sei lá, e agora passando um pouco à realidade, pronto lá está, ao encontro dos reis e rainhas, parece que estavam a perceber aquilo que nós também tínhamos em plano de actividades, eles sem querer vêm-nos com uma proposta, ou seja, se soubéssemos atempadamente se calhar as coisas até se organizavam de outra forma e se calhar até conseguíamos mesmo transporte porque até queríamos ir mais além, e até conseguíamos ir sei lá, ao palácio da pena em Sintra com o grupo, ou seja, conseguíamos ainda espalhar mais, e **alargar mais todo esse trabalho que é só feito a nível de comunidade, se nós conseguirmos ainda juntar mais ainda conseguimos abranger outros concelhos e outras áreas aqui envolventes, torna-se mais rico sem dúvida, porque há mais partilha.**

Y1- Para esta instituição, sem dúvida. Assim como nós gostamos de receber também gostamos de ser recebidos, assim como nós gostamos de partilhar gostamos também que partilhem, porquê? Porque nós pensamos, “ah estamos a agir de forma correcta” mas depois o que é que nós vemos, quando saímos aquela porta e deixamos de estar no terreno e entramos, o entrar o olhar já é com o olhar de quem vem de fora, o olhar é diferente, enquanto estamos envolvidos aquele assunto é tratado daquela forma, nós saímos, entramos a nossa forma de ver já é diferente. E é assim, é **uma mais-valia sem dúvida, virem pessoas de fora, e nós vemos quando envolvemos os pais e as famílias**, que vêm, sei lá, fazer culinária connosco, vêm-nos contar uma história, vêm agora trabalhar o Carnaval connosco, é uma mais-valia,

Y2- **as pessoas por vezes têm receio de abrir as portas, mostrar um pouco aquilo que fazem, o trabalho que fazem, ou a forma como o fazem**, mas ninguém, eu não conheço ninguém que tenha nascido ensinado. Nós a determinada altura fazemos as aquisições, **mas nós estamos a aprender ao segundo, ao minuto, e as pessoas têm que entender uma coisa, ninguém faz nada bem sozinho, se falarmos em equipas, conseguimos, por muitas dificuldades que existam, por muitos obstáculos que existam, quando há equipas formadas, quando digo equipas digo famílias, o contexto, o contexto de inter-ajuda, de preocupação , de colaboração, quando existe consegue-se, quando não existe não há nada que se consiga.**

Y3- O mesmo a nível de comunidade, **se as pessoas estão dispostas a trabalhar, estão dispostas a envolver a sentir motivadas, esse trabalho é um trabalho que desabrocha assim a olhos vistos, e por vezes por muitos que sejam os obstáculos nós parece que conseguimos ultrapassá-los todos.**

Y4- Porque é importante escutarmos o outro, porque se gostamos de ser escutados também é importante escutarmos. Às vezes o problema que é para o outro não é para nós, mas nós já temos a solução, “já me aconteceu o mesmo, resolvi desta forma, agora vê a tua realidade”. E depois também nos pode acontecer a nós, e aí a partilha, **é fundamentalmente a partilha.**

Y5- **E esta comunidade tem tudo para partilhar, tem tudo para envolver toda a gente e é rica, esta comunidade é muito rica só que se calhar ainda não está bem explorada, ainda não está bem conhecida, não está bem visionada,** as pessoas estão tão dentro que ainda não saíram e voltaram a entrar para ver, **mas tem vantagens sim, para esta instituição e para qualquer instituição que trabalhe em comunidade.**

Z1- Bom, o que há mais na sociedade são planos estratégicos, porque às vezes **é tudo tão feito, eu não quero dizer em cima do joelho, mas pronto, que depois como é que funciona? Arranjam sempre um plano estratégico para.**

Z2- Lá está e por vezes porque é que não funciona? Porque **são sempre as mesmas pessoas que estão envolvidas,** estamos agora a falar a nível da sociedade, sabe que às vezes, as pessoas têm tendência, a mesmo que não conheçam o outro, a fazer juízos de valor, e quando o outro chega àquela espaço, quem o recebe já tem uma ideia elaborada de quem é, o que é que faz, mesmo que não seja nada disso e depois o que é que acontece, é muito complicado a pessoa mostrar o contrário e isso vê-se muito nos planos, mesmo a nível nacional, os projecto parece que têm sempre as mesmas caras, parece que têm sempre as mesmas pessoas parece que saem de um lado, vão logo para outro porque é outro ministro, ou seja, faltava-lhe também um pouco saírem à rua e voltarem a entrar porque por vezes quem está muito envolvido não consegue ver as coisas como as deveria ver, quem por vezes os esperou, já fez juízos de valor, e já analisou e já passou para o exterior a imagem que tinha daquela pessoa.

Z3- E depois é assim, por muito boa vontade que tenha, por muito que queira fazer, toda a leitura que uma sociedade já sabe acerca daquela pessoa e normalmente é pela comunicação social, ele já não tem hipótese, já não tem hipótese, fica fora. **Agora é**



**assim, por muito interessante que tenha sido o projecto que tenha, por vezes apaga logo aí. Normalmente é isso, e depois é porque o dinheiro não chega.** É a nossa realidade. Em relação à construção do aeroporto, primeiro era “jamé” agora já vem para cá... quer dizer, a nossa sociedade que seja a nível desta comunidade, quer seja a nível de outra, é um pouco o retrato de um país.

**Z4- Ou seja, as pessoas quando lançam projectos por vezes, ou seja, eu quando quero muito uma coisa e quando desejo muito uma coisa, e quando sei que aquilo vai trazer benefícios, não é a mim, é a nível de instituição, eu luto por ela, e eu tenho objectivos concretos para querer, não é só dizer eu quero e bater o pé, não eu tenho que ter um objectivo.** Neste momento a nossa sociedade é um pouco aquilo que se passa a nível do país, às vezes é um querer por querer e bater o pé por querer e não pode ser assim, porque não há nada que avance assim, depois não já dinheiro que chegue, as obras começam com uns valores e terminam com outros exorbitantes, depressa mudam o espaço de um para o outro, então se calhar era porque não era importante para lá, se calhar o importante era mesmo aqui, mas será que é mesmo importante aqui?

**Z5- Pronto, são essas coisas que depois andam sempre na corda bamba eles próprios deixam de ter credibilidade, porque diz que fazem depois não fazem, depois funciona não funciona, e depois diz que é um custo depois diz que é outro.** Quer dizer se fosse uma coisa pensada e se fosse um projecto devidamente justificado, nem que passasse dez governos estava justificado e só quem fosse louco depois de tudo isto é que vai retirar e vai mudar tudo, mas até isso acontece.

**Z6- Quer dizer aquilo que se verifica muitas vezes a nível de pequena comunidade é um retrato de um país, e depois é natural que muitas das coisas não funcionem, porque são feitas, como eu digo em cima do joelho, são projectos para alguns.** Nós estamos aqui a analisar em termos de comunidade, não é? E já é muita gente, se analisarmos em termos de um país então. **Mas há muitos projectos que não analisam desta forma, analisam para alguns, os benefícios de alguns, mas não pode, nós para funcionar, tem que ser um todo, neste caso uma comunidade, temos que nos envolver todos, temos que escutar todos, e tem que ir ao encontro das necessidades daquela comunidade, não é da necessidade de um indivíduo daquela comunidade, ou de dois, ou de dez, tem que ser de um todo.**

AA1- **Então se existir um plano com uma metodologia, com objectivos definidos, isso só enriquece, não só a comunidade, como o país,** porque é assim são as necessidades.

AA2- Neste momento a nível do país o que é que seria importante fazer? Já não seria parar e pensar um pouco acerca das avaliações dos professores? As avaliações são importantes, não já ninguém que diga o contrário, nós aqui temos as avaliações e somos uma IPSS não é Estado, mas temos as nossas avaliações. É importante que sejam feitas porque através das avaliações é que nós vemos onde é que pode existir erros, para podermos fazer os acertos e podermos arranjar. Agora da forma que o pretendem fazer é que não é da forma mais correcta, é a forma como o fazem, e este modelo que estão a tentar aplicar aqui já sabem que não resultou no país em que foi implantado, não resultou nem vai resultar aqui, com a agravante de, esta loucura toda de alunos para trás e para a frente, ora tem ora não tem, ora fecha ora não fecha, isto não é nada. **Eles deviam escutar e tentar melhorar mas não.**

AA3- Começa também **pelo respeito pelo outro, para sabermos viver em comunidade os projectos são importantes, mas também é importante o respeito pelo outro.**

AA4- **Em muitos dos casos nem são respostas a necessidades, são imposições,** porque neste caso até sabem que têm que ser avaliados, só não querem daquela forma, querem outra forma, mas nem isso querem alterar.

AA5- Mas depois olham para o lado e vêem outro cargos que não são avaliados, enquanto governantes de um Estado, vêem os médicos que não são avaliados, os advogados que não são avaliados, os engenheiros que não são avaliados, electricistas que não são avaliados, para iniciar este processo de avaliação tínhamos que pensar num todo e se é para avaliar vamos avaliar todas as profissões. **Seria interessante haver um método para conseguir avaliar todas as profissões,** quer sejam formados ou não, depois atendendo à formação assim a avaliação seria, porque por exemplo não se pode exigir a um electricista que tirou uma formação profissional o mesmo que exigem de um engenheiro que se formou em engenharia electrotécnica, os termos comparativos não podem ser, a avaliação teria que ser diferente, mas aí era justificado pela aprendizagem de um e pela aprendizagem do outro.

AA6- **Isto tudo para dizer que, se todos nos envolvermos, todo, e não é preciso andar em garreias não é preciso andarmos em lutas, às vezes é só preciso mesmo**

**pararmos e escutarmo-nos uns aos outros.** Porque andamos tão envolvidos que nem nos apercebemos que o outro está a precisar de ajuda e até conseguimos ajudar e às vezes mudando pouca coisa.

BB1- Sem dúvida, **se isso existisse a nível de comunidade influenciava sem dúvida, não só esta instituição mas todos os que tivessem envolvidos, e se tivessem toda a comunidade, funcionava tudo de acordo com aquilo que estivesse estabelecido,** e alterava a própria forma de ser, a forma de estar, atendendo, àquilo que fosse proposto em termos de instituição.

BB2- **Teria bons benefícios, e ira ajudar ainda mais a trabalhar com todos os elementos da comunidade, a envolvência era positiva e importante. É importante estarmos todos e é importante estudarmos todos.** Porque se nós formos passar um pouco à educação há um provérbio chinês que diz, “é preciso uma aldeia inteira para educar uma criança”, ou seja, quanto mais estivermos envolvidos e motivadas, que isso também é importante, às vezes não é só estar por estar, isso sem dúvida a instituição iria tirar benefícios desse envolvimento e dessas partilhas.

CC1- As características? Então as **características do plano deveria, lá está, estratégias, as características do plano, além de envolver todos os parceiros, isso deveria ser uma delas, um dos requisitos, outra característica deveria ser ter espaços para estarmos todos e escutarmo-nos todos,** como já disse atrás e estou a repetir-me, porque aquilo que é em termos de um plano as características para esta instituição pode não ser as características que estejam definidas para um outro espaço educativo que também esteja aqui a nível de comunidade, não é?

CC2- Se nós formos a falar, por exemplo, as características em termos de um espaço particular não serão as mesmas características para este espaço que isto é uma IPSS,- agora mais uma vez **era uma questão de nos sentarmos, de nos organizarmos e ponderarmos, ver as características de um, e as características de outro e tentarmos ir ao encontro.**

CC3- Porque o importante é sempre isso, **irmos sempre ao encontro uns dos outros para funcionarmos como um todo.** Agora as características não posso especificar exactamente quais seriam porque as características que poderiam ser para esta instituição poderiam não ser para outras, e **o importante é encontrarmos um meio e**

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

**que se possa envolver toda a comunidade ou toda a gente que esteja interessada e  
que se envolva nestes projectos.**

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicadores	Unidades de Contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Formação	Conceito	Necessidade de aprendizagem constante, sem temas específicos	A1, A3
		Instituição	Formação em outras áreas fora da educação	A2
	Educação	Conceito	Cabe à família a tarefa de educar, os docentes dão continuidade a essa tarefa	B1
			Educar é desenvolver o indivíduo em determinadas áreas, despertar o interesse, ajudar a experienciar	B2
	Prática na instituição	Níveis de ensino	Existe uma valorização de comportamentos conforme a faixa etária, começando pelo carinho e aproximar e depois para as experiências tácteis, olfactivas	C1, C2, C3
			Para o pré-escolar existem orientações curriculares nas várias áreas temáticas	C4
		Formação dos profissionais	Anteriormente a formação dos profissionais era realizada no exterior da instituição e em	D1

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

			pouca quantidade	
			Foi feita uma parceria com outras entidades para superar a lacuna da falta de formação	D2
			Começou a ser dada formação na instituição a todos os funcionários não só na área da educação	D3, D4
			Existe uma constante aprendizagem	D5
Projecto educativo local	Vantagens	Articulação	Não existia plano de actividades. O ano passado chegou pela primeira vez um plano de actividades que facilita muito o trabalho	E1
			Possibilita uma articulação e um encandeamento entre os interesses e o que é proposto	E3
		Rentabilização de recursos locais	Existem recursos no concelho que dão resposta às necessidades sem ter que deslocar para o exterior, o que possibilita cada vez mais riqueza nas actividades	E2
	Constituição	Alterações nas instituições	O projecto educativo é também constituído por	H2

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

			melhoramentos de espaços e Alargamento do horário de trabalho do centro de saúde	
	Dificuldades	Participação de todos	É difícil envolver todas as instituições por causa das várias faixas etárias	F1
		Financeiras	Existem projectos inovadores e bons profissionais mas há muitas dificuldades a nível de verbas	H4
			As verbas condicionaram a actuação das instituições em vários pontos, como nas AEC, no CAF e na contratação de técnicos	I1, I2
			Realizou-se a descentralização de competências, no entanto não houve a transferências de verbas o que dificulta o papel da autarquia e do agrupamento	I4
			Se não existissem dificuldades monetárias já haveriam muitos projectos implementados	J1
	Intervenientes	Comunidade educativa alargada	Pode existir um alargamento progressivo, primeiro pela comunidade	G1

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

			educativa, e depois incluindo o centro de saúde mas depende também das verbas	
			É importante a participação dos pais, porque muitas vezes são eles que se mobilizam para encontrar soluções	I3
		Comunidade em geral	Existe uma interligação e articulação entre toda a comunidade, e isso é visível do Conselho Municipal de educação	H1
			A educação está no centro, no entanto, pode abranger também a comunidade e os parceiros	H3
Plano estratégico da educação	Aplicação prática	Necessidades do concelho	As escolas estão sobrelotadas, o que leva à adopção de estratégias para responder às necessidades	K1
			As estratégias já foram conversadas em termos de Conselho Municipal de Educação	K2
			Apesar das necessidades que existem, os profissionais fazem um bom trabalho	K3



Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

		Futuro	Uma escola de raiz para dar resposta às necessidades	L1
		A nível nacional	Recorrem-se bastante a planos estratégicos porque os projectos são construídos em “cima do joelho”	Z1
			Os projectos são construídos sempre pelas mesmas pessoas que acabam por não cumprir o que prometem e perdem a credibilidade	Z2, Z3, Z4, Z5
			A avaliação dos professores deveria ser repensada, pois é importante existir, mas de outra forma	AA2, AA4
			Deve existir respeito pelo outro em todos os projectos	AA3
			Todas as profissões deveriam ser avaliadas	AA5
	Intervenientes	Comunidade educativa alargada	A biblioteca foi um espaço que melhorou bastante, e que ainda tem muito para descobrir	M1
			O centro de saúde também tem estratégias para dar resposta às necessidades	M2
		Comunidade em geral	Seria importante toda a comunidade entrar para se conhecer as	N1, Z6

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

			dificuldades de todos e existir uma melhor articulação	
			Toda a comunidade deveria entrar porque no fundo, existe todos trabalham para o mesmo	O1
			As famílias deveriam ser ouvidas	R1
			A GNR e o centro de saúde devem participar	R4
			Toda a comunidade devia entrar desde as escolas até aos adultos, de forma a enriquecer a comunidade	U1
			Deveriam estar todos envolvidos para depois estabelecer prioridades	U2
	Dificuldades	Alterações do projecto	Nem sempre o é posto em prática é o que se planeou	Q1
		Participação de todos	Existem dificuldades em conjugar os horários de todos	Q2
			É difícil chegar a um consenso	R2, R6
			Não se conseguirá dar resposta a todas as necessidades	R7, V1
	Vantagens	Articulação	A articulação facilita o trabalho, pois existe um consenso acerca da metodologia e do fio condutor	X1, X2

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

			É uma mais-valia existir partilha e outras opiniões provenientes do exterior pois enriquece o trabalho	Y1
			Por vezes as pessoas têm medo de mostrar o seu trabalho, no entanto a aprendizagem é constante	Y2
			Com trabalho de equipa é possível ultrapassar as dificuldades	Y3
			Deve existir partilha de soluções	Y4
			A comunidade é muito rica e tem tudo para partilhar	Y5
			Todas as instituições começariam a funcionar de acordo com o plano	BB1
			A envolvência e a partilha têm benefícios para todos os elementos da comunidade	BB2
		Rentabilização de recursos	O trabalho com esta articulação pode ser mais alargado e envolver mais pessoas	X3
	Desvantagens		Nada tem só vantagens	P1
	Inovações	Relação inter-pessoal	Iria enriquecer o trabalho e a relação entre as pessoas	P2

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

			Maior articulação entre os parceiros e realizar mais parcerias	P3
	Metodologia	Elementos representativos	Devem ser eleitos membros dos vários grupos que os representem	R3
		Reflexão conjunta	É necessário envolver e ouvir todos os parceiros para conseguir construir o projecto	W1, W4, AA6
			É necessário ter noção de algumas estatísticas para perceber a dimensão dos problemas	S3, S4, T1
			Deve existir um corpo de trabalho pelo qual as tarefas devem ser divididas	W2
			Devem existir momentos de reflexão conjunta para definir o fio condutor do trabalho e as necessidades	W3
		Estrutura do trabalho	Se existir uma metodologia com objectivos definidos há um enriquecimento não só da comunidade mas também do país	AA1
	Directrizes	Orientações do Ministério	Devem ser cumpridas as orientações do Ministério da Educação	R5

Anexo 4.1.5 – Análise de dados  
Representante da IPSS

		Especificidades das necessidades	É necessário encontrar as especificidades nas directrizes gerais, para cada parceiro	V2, CC2, CC3
			É fundamental chegar a um consenso acerca das necessidades	V3
			Todos os parceiros devem ser envolvidos e devem existir espaços de reflexão conjunta	CC1
	Concelho	Alterações verificadas	O desemprego ainda não é um problema para a população porque o concelho ainda consegue empregar muitas pessoas	S1
			O desemprego é visível nos novos residentes do concelho	S2

### **Síntese análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista à representante da IPSS localizada em Alcochete foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Relativamente ao conceito de educação, a entrevistada refere que é o auxiliar nas experiências do indivíduo, e no que diz respeito ao trabalho que é realizado neste âmbito na instituição, é o prolongar da transmissão dos valores da família. Ou seja, o conceito é de certa forma bastante ligado à criança, e à fase de aquisições. O conceito de formação, por sua vez, está ligado à aprendizagem constante por parte do indivíduo, sendo que esta pode ser realizada nas mais variadas áreas, e temáticas. Na instituição é muito valorizada a formação, e esta é realizada em várias temáticas, que complementam o conhecimento das profissionais, tais como primeiros socorros.

No que diz respeito ao plano estratégico da educação, a entrevistada refere que este é uma forma de contornar as necessidades da comunidade, arranjando estratégias para as colmatar, como é o caso das escolas sobrelotadas no concelho de Alcochete.

Quando questionada acerca dos intervenientes, a entrevistada assume que as famílias, o centro de saúde, e a GNR deveriam entrar neste plano, no entanto, quando confrontada com o problema do desemprego, assume que toda a comunidade deveria ser ouvida, através de representados dos variados grupos presentes na comunidade.

Relativamente às vantagens, a entrevistada refere como principal vantagem a maior articulação entre as instituições, o que pode levar à partilha de soluções, e a uma rentabilização de recursos locais, podendo existir um prolongamento entre o que é feito a nível da instituição, e o que é feito a nível de toda a comunidade.

Como principais dificuldades, são apontadas as causas financeiras, pois não existe verbas para iniciar projectos, visto que apesar de ter sido realizada a descentralização de competências para as autarquias, não foram transferidas as verbas necessárias para estas poderem dar curso às mesmas.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.6 – Representante das Forças de Segurança**

### **Protocolo da entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, não há problema.

ORI- Actualmente o que entende por formação?

ENT- Formação há-de ser dotar um indivíduos com competências para uma determinada acção, para o seu futuro, para o seu trabalho. É habilitar um indivíduo para executar determinada função, basicamente para lhe dar competências, para ele evoluir como pessoa, como profissional.

ORI- E por educação?

ENT- Já é um conceito mais vasto penso eu. A educação vai desde a formação do próprio indivíduo, como pessoa, como ser humano, que passa por tudo também, também passa pela formação, portanto a formação formal, vamos lá, nas escolas, uma formação que a pessoa vai adquirindo, não é? Com as diversas actividades que desenvolve, profissionais ou não, lúdicas, todo o tipo de, e isso será tudo o que entra na educação, penso eu. Se calhar estou errado, mas pronto.

ORI- E de que modo esses conceitos são integrados na actuação desta instituição?

ENT- A guarda aposta muito na formação dos seus efectivos. Alias por vezes eu penso que isso nem passa bem para a comunidade civil em geral, porque a guarda sempre foi um pouco fechada, agora está-se a abrir, está a abrir as portas mais para o exterior, a permitir que se olhe para a guarda com outro olhos, estamos a entrar agora nas novas tecnologias, e nas comunicações em rede, pronto, neste posto à cerca de dois meses, um mês e meio, já temos acesso à Internet, coisa que era impensável aqui à algum tempo, enfim.. mas a guarda aposta muito na formação dos seus militares, na auto-formação também, mas dá-lhes a possibilidade de progredir na carreira através da formação, depois tem diversos tipos de formação, formação de especialização, em diversas áreas como investigação criminal, os diversos núcleos que existem que agora por via da reestruturação têm outros nomes, e há esses diversos tipos de formação para progressão na carreira, como são os cursos cabos, cursos sargentos para a pessoa progredir em termos hierárquicos e depois há formação específica em termos de especialização em investigação criminal, como eu disse, também existe para os problemas específicos do



Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

idoso, da violência domestica, dos jovens em situação de risco, em colaboração com a Comissão de Protecção de crianças e jovens em risco, pronto e então mas a guarda dá mesmo muita formação nesse âmbito. Estão constantemente a chegar convites para interessados, as pessoas têm que reunir certas condições prévias, como em tudo na vida, tem que haver certos requisitos para poder aceder mas de qualquer maneira é dada essa formação, muito mais do que aquilo que às vezes se pensa.

ORI- Mas sempre em áreas específicas desta instituição, ou em áreas que possam ser transversais?

ENT- Quer dizer, acaba por se tocar, ou seja, eu não consigo ter uma boa actuação, numa questão específica como a violência domestica, é claro que tem, vamos supor o primeiro embate é sempre para patrulhar as ocorrências, ocorre uma situação de violência domestica, essa patrulha tem uma formação geral, geral que ao fim ao cabo a formação geral da guarda, adequa-se a todos esses assuntos. Depois existem os militares que vão receber essa pessoa vítima de violência já numa outra fase, já têm formação específica, e essa formação específica como é obvio, já vai ter obrigatoriamente essa componente mais transversal já há contactos com as IPS, já há contactos com a segurança social, já têm que ter uma formação necessariamente diferente para fazer o encaminhamento correcto para aquela situação em causa, porque nem todas as situações de violência domestica são iguais, não é?

ORI- E quais são os principais objectivos da formação?

ENT- Pronto, isto vem de um plano superior, existe um objectivo traçado pelos nossos superiores, em que querem dotar as policias, os serviços de segurança, de determinadas competências, e então é por aí que começa, e os nossos objectivos não são nossos, quer dizer são nossos, mas não serão só nossos, digamos que será, vêm as terminações superiores em que temos que começar a actuar de determinada forma, e a partir daí vamos formar as pessoas, e o objectivo da formação será sempre esse, é conseguir responder, por outro lado, tem que se ir adaptando à realidade actual, social, criminal, a todas elas, a guarda, e todas as outras instituições, e então isto é uma resposta, alias como tivemos com a questão da protecção da natureza. Quer dizer sentiu-se a necessidade premente de especializar as pessoas porque quem faz tudo acaba por não fazer nada, então houve a necessidade de se especializar determinadas pessoas para determinado serviço, e se bem que todos nós, pelo menos numa ocorrência temos que estar preparados para lidar com tudo, eu tenho que saber o que é que vou fazer, senão

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

vou fazer asneira, no entanto, depois há sempre quem dê um backup da situação para fazermos o melhor possível.

ORI- Agora relativamente a um projecto educativo local, na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto educativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- Isso só depois de se experimentar é que se vê bem, mas parece-se que como em tudo, não haver planeamento as coisas não resultam. Alias como militar que sou, nós somos desde os primórdios, digamos que não sabemos mais que ninguém, mas para nós o planeamento é tudo. Alias nós não fazemos nada sem planear, tem que estar tudo planeado, tem que ser tudo à risca, e então às vezes, claro as coisas têm que se adaptar, têm que ser dinâmicas, mas de toda a maneira tem que haver sempre um plano inicial, não fazemos uma operação sem a planear, não fazemos outro tipo de acção sem planear, e isto de educação, apesar de não ser uma área em que eu tenha muita experiência, até porque enfim, tirando o ter sido aluno, ter andado na escola como todos os outros, tirando isso, não tenho tido muito contacto com a escola, a não ser em ocorrências específicas. No entanto, parece-me que se não se planear, se não se prever, e planear é isso mesmo, é antecipar o que vai acontecer, para ter respostas para dar, não me parece que a gente consiga atingir os objectivos principais que ao fim ao cabo será formar os nossos jovens de forma que sejam homens e mulheres amanhã, na verdadeira acepção da palavra.

ORI- Mas pensa que este projecto deveria incidir apenas sobre os jovens e sobre as escolas?

ENT- eu não penso isso, alias como lhe disse formação é para a construção do individuo, qualquer individuo, não é? Falei sobre as escolas, porque efectivamente é o grosso da formação, sei lá, formação formal, todos passamos por lá, depois em adultos, às vezes somos empurrados para isso, alias estamos numa altura muito critica por causa das falências constantes despedimentos, as pessoas têm necessidade de formação imediata, enfim para conseguirem arranjar um trabalho, ou outra ocupação qualquer. A formação é essencial para isso, no entanto, pronto, eu entendi mais a questão, para uma questão mais inicial, ou seja, para a formação dos jovens, para a educação deles. Estava a pensar nesses termos e não em termos de formação, mas é indispensável como é lógico, e nesta altura então nota-se, todos os dias são despedidos milhares de pessoas, nós sentamos a almoçar, a ver o telejornal, estamos ali meia hora a comer e durante esse tempo, são

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

despedidas centenas de pessoas. E então, se as pessoas não tiverem formação, não tiverem qualificações, se não tiverem trunfos para mostrar...

ORI- Então acha que deveria incidir sobre quem?

ENT- Sobre toda a comunidade, ninguém sabe hoje não estou desempregado, amanhã já não sei. Mas principalmente acho que esse plano estratégico, digamos que o alvo maior será a comunidade estudante, depois, claro que prever também, as situações o que for necessário para a restante comunidade. Mas parece-me que tem que haver prioridades, como em tudo, e ao estabelecer prioridades, na minha opinião temos que começar pelo princípio, ou seja, não se começa a fazer uma casa pelo telhado, tem que se começar pelo princípio, e não se pode fazer tudo ao mesmo tempo, é impossível. E então se há pessoas que, vamos supor, agora estou-me a recordar e vê-se por vezes na comunicação social nesses programas televisivos que às vezes se vêm por aí, que se fala nos idosos que necessitam por exemplo, de um determinado medicamento, e que já têm algum meio informático em casa e conseguem encomendar o medicamento, já escusam de estar a deslocar à farmácia, sei lá, isso também implica formação, ou seja, para as pessoas, terem acesso às novas tecnologias. Pronto, estou a ver nesse âmbito. Mas é como lhe digo, há prioridades, as coisas não se fazem todas ao mesmo tempo, é impossível, então tem que se estabelecer efectivamente o caminho a seguir, com as diversas etapas, e com os objectivos a determinado prazo, até chegar às pessoas que não estando em risco, pessoalmente também necessitam de formação, necessitam quer dizer, decorre. Há pessoas que não sabem ligar um computador, e isso agora é impensável, quer dizer, qualquer dia.

ORI- Então e para si, quais são as dificuldades de construir e executar um projecto deste tipo?

ENT- Não sei, porque nunca comecei nenhum, mas há aí alguém que diz, as palavras não são minhas, que começar já é metade de toda a acção, e se calhar por vezes as dificuldades é não se começar. Por vezes não se encontram dificuldades, sem se começar a fazer as coisas, pronto planear aquilo que se quer fazer, depois de planear aquilo que se quer fazer vai-se encontrando dificuldades, mas há sempre, quer dizer, as dificuldades passam sempre por orçamentais. Como é que nós vamos formar pessoas? Necessitamos de equipamentos, necessitamos de formadores, enfim, passa sempre por aí, e na altura em que estamos, esses investimentos. E depois conseguir adaptar a formação a uma realidade tão vasta. Depois temos que pensar na dinâmica da coisa, ou seja, a actualização constante, e actualmente então, isto é uma velocidade incrível, hoje

#### Anexo 4.1.6 – Análise de dados Representante das Forças de Segurança

necessitamos de uma coisa, amanhã já necessitamos de outra, são coisas que têm ser dinâmicas, têm que se adaptar facilmente, esse plano tem que permitir isso, que não seja estático, não seja rígido, quer dizer tem que haver uma linha orientadora, mas que se permita adaptar facilmente, que as pessoas que dirigem o projecto, ao se aperceberem da realidade que está a sofrer determinada alteração, consigam adaptar, não ser demasiado formal, enfim ter alguma capacidade de adaptação.

ORI- E na sua opinião quais seriam os intervenientes nesse plano?

ENT- incontornável será a questão da escola, até porque tem profissionais de muita qualidade, com vasta experiência, tem que ser se calhar, até o principal dinamizador da situação, penso eu que passe por aí, porque tem os meios, tem a experiência, tem o saber, o know-how. Depois, cada qual, poderá eventualmente, porque também podemos falar, por exemplo, imaginando eu, grupos de risco aqui na nossa perspectiva, ou seja, os idosos, como proteger um idoso, como é que ele se auto-protege, a questão de, coisas simples que por vezes as pessoas não se apercebem, como evitar um burlão, ou não cair nessas malhas, e portanto aí, nós também podemos entrar. Ou seja, não tem um limite, não tem um tampão, penso que todos nós temos algo para contribuir, todas as instituições, e claro que isto tem que ser formado por instituições, todos nós temos digamos que alguma coisa para transmitir, a essas pessoas, falei nos mais idosos, mas depois claro tem a questão escolar, já tem outros problemas, diferentes, mas por isso mesmo, para diversos alvos, tenho algo para transmitir, da nossa parte. Como também, acredito que os bombeiros tenham por exemplo, como acredito que tenha qualquer outra instituição que opere a nível municipal, a protecção civil, alguém pensa o que é que eu faço se houvesse um terramoto, não sei, começar a trabalhar essas coisas, se é neste âmbito que estamos a pensar. Claro que eu não posso despir o casaco, eu sou guarda e o que é que eu penso, são situações limite, situações normalmente catástrofes, ou criminais ou outras coisas quaisquer que tenham a ver com a minha área, agora sei lá, penso que é natural, eu focar para aí, porque é nessa área que é a minha formação.

ORI- Mas por exemplo, no grupo dos desempregados, quem poderia intervir?

ENT- No grupo dos desempregados lá está, temos que ver ao nível, se calhar não digo só municipal, se calhar a nível intermunicipal, aqui com as Câmaras à roda, ver a oferta que existe, ou que pode vir a existir, não andar a formar por exemplo, as pessoas em canalização, quando não há nada de canalização para fazer, não é? Formar as pessoas é naquilo que efectivamente vai ser necessário, para não deslocalizar também demasiado as pessoas, porque enfim a família é importante. Por vezes não se dá grande importância

#### Anexo 4.1.6 – Análise de dados Representante das Forças de Segurança

fala-se agora aí no novo código do trabalho, deslocalização, e bancos de horas, quando eu começo a pensar por exemplo num pai que tem que ir buscar a filha à escola às sete, ou às cinco ou às seis, ou como tem que estar a trabalhar, ou de repente foi deslocalizado para o Porto, quer dizer, como é que se faz esta gestão? Então eu penso que se calhar devíamos ter um pouco de trabalho quando se produz certa legislação, pensar um pouquinho, porque efectivamente a família é importante e sem a família no país, é a fundação de tudo, não é? E o que é que acontece, tomam-se decisões de forma um pouco leviana, então nós para não sermos iguais, temos que ver a oferta que existe, o que é que existe, o que é que nos faz falta aqui, onde é que poderíamos evoluir, o concelho de Alcochete, não sei em termos de oferta de trabalho, tirando ali o Freeport, pronto, tem algumas coisas, mas se calhar, temos aqui algumas coisas que não são exploradas, por exemplo, o rio. Não vejo actividade nenhuma no rio, e está aqui à porta, e então penso que temos que começar por aí, o que é que nós vamos fazer aqui, então de certeza que existe uma comunidade de desempregados, vamos então levá-los efectivamente formá-los para onde depois possam ser aproveitados, não é estar a dar formação por dar.

ORI- Então e na sua opinião o que deveria ser um plano estratégico da educação?

ENT- O plano estratégico da educação tem que efectivamente ser algo que nos permita, e nos dê, a quem o elaborar e a quem o for pôr em pratica, as ferramentas necessárias para poder, digamos que ter aquilo que é necessário para formar as pessoas nas valências que necessita. Ou seja, o que eu quero dizer, esse plano estratégico da educação, como já disse, é incontornável a questão da educação formal, cada vez mais alias penso que se devia trabalhar, para uma questão de aumentar a escolaridade obrigatória, embora na altura em que passamos em crise, e os jovens precisam de trabalhar, os mais necessitados, os rapazes e raparigas que quando começam a ter 16 anos os pais já precisam que eles ingressem no mercado de trabalho e não sejam um fardo entre aspas, em casa, porque estudar custa dinheiro, e na altura em que estamos é muito complicado. Mas no entanto, se calhar se não arriscarmos se não formos audazes nunca saímos da cepa torta, e então se calhar convém começar a pensar nisso, aumentar a escolaridade mínima. E esse plano estratégico também tem que passar por aí, aliás acho que essa parte é incontornável. Depois envolver as instituições locais, envolvê-las todas, não só as instituições públicas, como organismos privados também, têm extrema importância até porque estão em contacto com idosos, estão em contacto com pessoas em risco, e às vezes sem saber têm conhecimento de necessidades, às vezes mesmo sem

#### Anexo 4.1.6 – Análise de dados Representante das Forças de Segurança

saber, não é? Sabemos que ali existe aquele problema, que até se resolvia assim mas como não existe nada, o que é que eu vou dizer? Vou falar com quem? Está desempregado, está a precisar de ajuda, mas se levasse este tipo de formação e que depois o encaminhassem para determinado sitio, se calhar até ficava autónomo, já não necessitaria de ser auxiliado por exemplo. Ou seja, o plano estratégico vai ter que, como o próprio nome indica estratégico, ter uma estratégia a um determinado tempo, com determinado objectivo, mas que não seja demasiado rígido que seja, como eu já disse, flexível o suficiente para se poder adaptar para quem o estiver a executar o conseguir adaptar ao evoluir da realidade, e vai ter que ter, como é obvio, vai ter que abranger a comunidade toda, não é específico para um determinado grupo, mas há grupos com mais necessidades que outros, existem franjas da população com mais necessidades, com necessidades específicas, e há outros que pronto, que apesar de necessitarem de formação, a formação é constante, mas se calhar não necessitam tanto, quer dizer, isto depois tem que ser estudado.

ORI- Na sua opinião quem é que deveria construir o plano?

ENT- o construir o plano, efectivamente isto é como tudo, mas há responsabilidades que nós não podemos imiscuir delas e penso que certas responsabilidades são efectivamente do poder local, do poder politico, seja ele local, depende do nível a que estamos a falar, mas se é local, Câmara Municipal, tem que assumir essas despesas, penso eu, de reunir, de ter efectivamente alguém que, com essa disponibilidade, comece a reunir essa informação, comece a reunir aquilo que necessita para celebrar um plano desse tipo. O executar depois é que já é diferente, agora penso que há certas coisas que tem que ser nas entidades públicas. Digamos que apostamos que de uma forma pública, ou seja, há determinadas competências, determinadas obrigações que acho que o Estado não se deve imiscuidá-las, e isto penso que seja uma delas, porque se não for, nessa obrigação, se nós privatizarmos tudo, o privado significa lucrar, lucrar às vezes, enfim.. não é, porque as pessoas devem obter um determinado resultado, e depois não olhem aos prazos, e queiram lucrar tudo agora, portanto.. penso que para elaborar o plano penso que tinha que ser efectivamente com a responsabilidade, a ser um plano estratégico local, pela Câmara Municipal.

ORI- E não considera que se for a Câmara não pode ficar um pouco distante das necessidades da comunidade?

ENT- Não por que a Câmara seria a construir, ou seja, digamos que a Câmara construía, mas por exemplo, as Câmaras Municipais cada vez têm mais competências a todos os

#### Anexo 4.1.6 – Análise de dados Representante das Forças de Segurança

níveis, o que é que acontece, a Câmara a construir, mas não era a Câmara depois a executar. A construir, a reunir, digamos, não é? Por exemplo, o que se passa com a comissão de protecção de crianças e jovens em risco, as Câmaras têm determinadas obrigações, dar um técnico para isto, dar as instalações para aquilo, no entanto, as comissões só funcionam graças a várias instituições. Há várias instituições que estão agregadas, que aliás são parte fundamental das comissões, estou-me a lembrar desta situação, são parte fundamental, não só com meios, com pessoas, enfim, com soluções mesmo para determinados problemas, e isto tinha que passar pela mesma coisa, ou seja, o plano ser elaborado a esse nível, ser coordenado pela Câmara Municipal no entanto, envolvendo a comunidade.

ORI- Mas pode ser traçado um objectivo...

ENT- Mas as instituições participam na construção desse objectivo, ou seja, não é elaborado, fecham a porta e traçam o objectivo. Não, as instituições têm que ser chamadas, tal como se passa nas comissões de protecção de crianças e jovens. Existem reuniões de trabalho em que se discutem determinados assuntos, e se resolve o que se vai fazer, opinião daqui, opinião dali, vai surgindo digamos que um plano.

ORI- então a câmara seria um coordenador, mas sempre com a participação das outras entidades...

ENT- Exactamente, alias, como eu estava à pouco a falar, e aquele exemplo que dei, existem instituições que trabalham em determinada área, têm conhecimento, informal que seja, de determinadas situações que poderão solucionar o problema emergente de que vá fazer com que determinado individuo, ou grupo familiar se torne independente, que agora precisa de ajuda, por exemplo, uma pessoa em idade de trabalho, que existem aí tantas, e que está a necessitar de rendimento social, e que se calhar devidamente direccionado, depois de formado, porque isto é assim, se todos estiverem desempregados a viver do subsidio isto não vai para lado nenhum, e então essas instituições que trabalham no local, têm às vezes conhecimento, que a câmara nunca terá, daquela realidade familiar, por isso é que essas instituições são fundamentais. O individuo está em idade activa, o individuo se for formado nesta área tem competências para isto, e a partir daí, tentar criar uma dinâmica, para ver se ele entra no mercado de trabalho, se ao fim ao cabo, atingem a tal independência, ou a não dependência das instituições do Estado, e não só do Estado, que agora se vive muito neste país. Subsidio-dependentes, há aí muitos profissionais de subsídios.

ORI- Considera favorável esta unificação de entidades?

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

ENT- É sempre favorável. Sempre, quando tenta juntar-se, embora isto não é um mar de rosas, de certeza que não vão ter as soluções para tudo o que aí há, mas com trabalho, com empenho e isto depois claro, depende das pessoas. Nós quando falamos em instituições, as instituições são feitas por pessoas, e depende das pessoas, se vai a pessoa certa para o lugar certo. Mas esse contacto com diversos saberes, com diversas experiências, tudo depende do enfoque, eu olho de uma determinada maneira, você olha para ele de outra, e temos se calhar opiniões, não direi diferentes, mas com fundamentos diferentes, o que é que vai depois acontecer, se juntarmos as duas opiniões se calhar nasce algo melhor. Penso eu, depois só a experiência é que vai provar ou não aquilo que estou a dizer, penso que sim, é sempre uma mais valia juntar diversas opiniões.

ORI- E para esta instituição é favorável?

ENT- Para a guarda, é assim, tudo o que acabe com a criminalidade é favorável, e eu, lá estou a falar em criminalidade, porque lá está, mas é assim, eu acho que formação em determinadas pessoas, que lhes dê ocupação, que lhes dê meios de subsistência para atingir os determinados objectivos que têm, recorrendo a outra via que não o delito, vai fazer com que se calhar diminua a criminalidade. Nunca poderia estar contra uma coisa destas, porque eu penso que o individuo, quer dizer, ninguém nasce criminoso, são as circunstancias da vida, que às vezes o grande problema disto é que às vezes a pessoa deixa-se levar, às duas por três começa a descobrir que é fácil, o tal sentimento de impunidade, depois há muitas coisas que se podiam juntar aqui, que pode condicionar as decisões do próprio individuo. Como é que uma pessoa decide ir assaltar um café? É claro que a pessoa se tiver um trabalho, tiver o seu ordenado, que lhe dê dignidade, porque efectivamente temos que dignificar a pessoa, tem que se sentir útil, penso eu que, tirando essa excepção, ninguém nasce criminoso, e então dentro desta perspectiva penso que seria muito importante. Depois é claro que todos nós, porque para além de militar também sou pessoa, e vejo que efectivamente, há um défice muito grande no nosso país, enfim não sei se é por sermos como somos, mas há aqui um défice de vontade muito grande, eu vejo jovens, e eu já tive ligado durante muitos anos à investigação criminal, e tínhamos um bairro social no concelho da Moita, em que os jovens por e simplesmente, aliás não havia um local ali no concelho da Moita, penso eu que fossem dadas melhores condições, equipamentos urbanos a todo o nível, para que efectivamente eles não se sentissem excluídos, haver uma certa inclusão, mas existia uma resistência brutal, a este tipo de coisas, eu recordo-me estava-se a construir o centro de saúde e todas as noites era vandalizado, tínhamos que ter patrulhas constantes, uma coisa impressionante, quem



#### Anexo 4.1.6 – Análise de dados Representante das Forças de Segurança

é que no seu perfeito juízo vai vandalizar um equipamento que é para ele próprio, uma coisa, quer dizer, quem dera a muitos ter um centro de saúde à porta de casa, é que era diariamente. E isto passa pelo quê? Pela dignificação da pessoa em si, e o sentir-se útil, e ali passam jovens, dias inteiros a apanhar sol, às dezenas, e que depois à noite fazem aquilo que nós tentamos combater, e a verdade é esta, e alguma coisa tem que se fazer, tem que se tirar as pessoas da rua, só que habituam-se àquela vida, não sei, não tenho decisões mágicas, mas habituam-se àquela vida de uma tal maneira ali estão dias inteiros. E depois nós pensamos, como é que este país há-de ir para frente, quando a força de trabalho está aqui, com o pé encostado à parede a conversar.

ORI- Mas para a instituição em si, quais seriam as principais vantagens?

ENT- Eu não posso responder pela guarda, aliás quero deixar bem frisado que daqui não pode resultar nada que vincule a guarda, esta é só a minha opinião pessoal e não passa daí. Mas penso eu que qualquer pessoa que olhe com algum interesse para esta temática, aquilo que eu estava a referir, a segurança ou falta dela, percebe que isso passa necessariamente pela qualificação das pessoas, pela motivação das pessoas na sociedade, pela dignificação da pessoa, do indivíduo, porque senão vamos cair primeiro na pequena criminalidade, depois existe uma predisposição se ele fez isto toda a vida, vai continuar. Enfim, e depois com o risco dos descendentes enveredarem pelo mesmo caminho, o risco muito sério.

ORI- e que inovações é que este plano poderia trazer para o concelho?

ENT- as inovações passa para já por estudar o que é que o concelho necessita, para onde é que quer evoluir, e então, depois de saber o que é que quer, depois de saber para onde quer ir, porque às vezes é o mais difícil, é sabermos para onde queremos ir, aí é muito mais fácil traçar uma rota, traçar um caminho, então, a evolução é esta, para já é uma melhoria substancial da qualidade de vida, penso que a pessoa ser subsidio-dependente, a vida é, não digo, nula, mas é quase residual, eu até gosto de passar na rua, e saber que do meu trabalho, as pessoas beneficiam com ele. sentir-me útil, e então esse trabalho que eu estou a fazer está a ajudar alguém e isso traz-me satisfação e auto-realização. E se as pessoas não fizerem nada, passarem o dia inteiro em frente à televisão, depois à noite vai lá a senhora da segurança social, levar o saquinho das compras, depois amanhã outra vez. Então porque é que eu hei-de ir trabalhar se eles vêm trazer o comer, ah deixa-me estar.. então o que é que vai evoluir daqui? Um concelho melhor, onde as pessoas sintam que participam activamente nisso, na construção do concelho, do local onde vivem, onde nasceram, evitando o que eu dizia à pouco, a tal deslocalização, que

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

agora enfim pelo vistos vai ser mais facilitada. Enfim, principalmente será isso uma melhoria da qualidade de vida, e pronto da auto-estima das pessoas.

ORI- na sua opinião quais seriam as principais directrizes que o plano deveria abordar, e de que modo poderia a GNR integrá-las na sua actuação?

ENT- um plano estratégico é um plano estratégico, essas directrizes têm que ser genéricas o suficiente para abranger a maior parte das necessidades, mas depois serem então para além de genéricas, depois terem as divisões para começarem a ser cada vez mais específicas, e por aí fora. Mas se é um plano estratégico, principalmente então o que é que nós temos que saber... as nossas necessidades, o que é que nós necessitamos, que tipo de industria, de actividade que nós vamos ter, e que o concelho pode ter, para onde é que queremos ir, sabendo isso, isto é fundamental, sabermos efectivamente onde é que queremos chegar, porque as câmaras a esse nível têm que ter alguém que planeie o futuro, ou seja, o que é que eu quero dizer com isto. O que é que vai ser implantado na região, que projectos existem para a região, volto a referir, que tipo de industria, que tipo de serviços, na agricultura, nessa área mais primaria, que tipo de actividade vamos ter, vamos ter pesca, vamos ter alguma coisa relacionado com o rio, quem diz pesca, diz outro tipo de actividade qualquer, transporte.. primeiro saber efectivamente o que é que vamos precisar, e depois aí começarmos a trabalhar, começarmos então, para atingir este objectivo o que é que precisamos? Vamos supor que, vamos começar a olhar para o Tejo com outros olhos, porque efectivamente o concelho está de costas viradas para o rio, eu não vejo actividade nenhuma, tirando uma procissão que há anualmente, e isto penso eu que, tem capacidades de evolução, progressão muito grandes a este nível. Depois, porque Alcochete tem essas duas valências, tem a parte mais rural, com criação de gado, sei lá.. pronto, mas haver efectivamente sei lá, um plano, o que é que vamos fazer aqui, o que é que vamos dinamizar, temos aí uma área industrial que basicamente é de distribuição, com grandes empresas de distribuição, logística, apesar de cada vez ser necessário menos o trabalho humano, mas temos que arranjar sempre por isso é que temos que dar formação, por isso é que a formação é necessária. Enfim, e depois a partir daí começar a trabalhar, a principal directriz é essa, saber primeiro o que é que queremos, o que é que efectivamente vai ser implantado aqui na zona, o que é que há cá de novo, o que é que existe já e que nós possamos trabalhar as pessoas para de alguma forma se conseguirem integrar nessas empresas, penso que passe por aí, não sei.

ENT- E de que modo é que a guarda poderia integrar essas directrizes?

#### Anexo 4.1.6 – Análise de dados

##### Representante das Forças de Segurança

ORI- A actuação da guarda, nós quer queiramos quer não, prestamos um serviço, esse serviço é um serviço de segurança, e tem que passar sempre por aí, nós estamos constantemente a precisar de efectivos também, não só a necessitar de efectivos como pessoas que colaborem connosco nas nossas diversas acções, agora nós penso que passamos mais em termos de poder, num plano estratégico de educação, podemos efectivamente dar educação, educação quer dizer, também não diria dar formação, mas pelo menos sei lá, indicar às pessoas certos procedimentos que podem melhorar, para eles próprios se sentirem mais seguros e para que efectivamente para além de se sentirem mais seguros estejam mesmo mais seguros. Tem que passar muito por aí, ou seja, nas diversas áreas da comunidade, escalões etários, grupos de risco, porque cada grupo tem a sua necessidade. Porque eu como pai, quando vou deixar a minha filha à escola gosto de pensar, é confortável pensar que ela fica bem entregue, então se alguma coisa não estiver bem, eu não venho trabalhar descansado, e consequentemente não produzo, ou não produzo tanto, e então isto afecta tudo. E é aí que a guarda pode ajudar, é efectivamente a criar hábitos nas pessoas de forma a que elas próprias se sintam mais seguras e a própria segurança seja mais efectiva, não é só sentir é efectivamente estar mais seguro. Actualmente existe um grande sentimento de insegurança porque também a comunicação social, enfim a sociedade da informação, actualmente a informação flui com uma velocidade incrível, e então as pessoas pensam “epa isto agora está terrível”, afinal depois a estatística, se formos analisar os números, epa afinal pronto. Temos é que minimizar esses danos, porque eu depois olho para os meus gráficos e vejo, a criminalidade aumentou um bocadinho mas isso é normal, aumentam as pessoas tem que aumentar o número de crimes. E então passa por aí, a guarda, como outra instituição qualquer na área deles, nós é na nossa área, não só no crime, porque como já disse nós temos muitas valências, mas temos uma adaptação enorme e então podemos sempre contribuir com qualquer coisinha, e penso que isso seria útil, nesse aspecto, ensinar a pessoa, auto-protecção.

ORI- Na sua opinião, quais as principais características que o plano deveria ter para ter êxito?

ENT- Então este plano para ter êxito tem que chegar às pessoas, ou seja, às pessoas ao público-alvo, não é às pessoas a quem o elabora, ou a quem participa nele, não pode ser só um papel bem escrito, o plano tem que chegar às pessoas. Ou seja, tem que haver acção para haver reacção, como é na física. Por cada acção há uma reacção, ou seja, tem que se fazer, embora é fundamental, e eu como militar que sou de carreira, somos

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

grandes maníacos pelos planos, ou seja, temos que planear tudo. É fundamental planificar para saber efectivamente o que necessitamos, aliás saber o que necessitamos planificando de acordo com aquilo que necessitamos e com aquilo que dispomos. Mas para que ele se concretize é fazê-lo chegar às pessoas, ou seja, depois de identificadas as necessidades, as reais necessidades da comunidade, em termos de educação, formação, enfim de desenvolvimento das pessoas, depois de isso identificado, depois de haver um estudo sério sobre isso, que não seja demasiado longo, para não correr o risco de depois já estar desactualizado, efectivamente partir para a acção. Formá-los, integrá-los, será isso basicamente.

ORI- Muito obrigada pela sua participação.

### **Unidades de contexto**

**A1- Formação há-de ser dotar um indivíduos com competências para uma determinada acção, para o seu futuro, para o seu trabalho.** É habilitar um indivíduo para executar determinada função, basicamente para lhe dar competências, para ele evoluir como pessoa, como profissional.

**B1- Já é um conceito mais vasto penso eu. A educação vai desde a formação do próprio indivíduo, como pessoa, como ser humano, que passa por tudo também, também passa pela formação, portanto a formação formal, vamos lá, nas escolas, uma formação que a pessoa vai adquirindo, não é?** Com as diversas actividades que desenvolve, profissionais ou não, lúdicas, todo o tipo de, e isso será tudo o que entra na educação, penso eu. Se calhar estou errado, mas pronto.

**C1- A guarda aposta muito na formação dos seus efectivos.** Alias por vezes eu penso que isso nem passa bem para a comunidade civil em geral, porque a guarda sempre foi um pouco fechada, agora está-se a abrir, está a abrir as portas mais para o exterior, agora está-se a abrir, está a abrir as portas mais para o exterior, a permitir que se olhe para a guarda com outro olhos, estamos a entrar agora nas novas tecnologias, e nas comunicações em rede, pronto, neste posto há cerca de dois meses, um mês e meio, já temos acesso à Internet, coisa que era impensável aqui à algum tempo, enfim..

**C2- mas a guarda aposta muito na formação dos seus militares, na auto-formação também, mas dá-lhes a possibilidade de progredir na carreira através da formação,** depois tem diversos tipos de formação, formação de especialização, em diversas áreas como investigação criminal, os diversos núcleos que existem que agora por via da reestruturação têm outros nomes, e há esses diversos tipos de formação para progressão na carreira, como são os cursos cabos, cursos sargentos para a pessoa progredir em termos hierárquicos

**C3- e depois há formação específica em termos de especialização em investigação criminal, como eu disse, também existe para os problemas específicos do idoso, da violência domestica, dos jovens em situação de risco, em colaboração com a Comissão de Protecção de crianças e jovens em risco, pronto e então mas a guarda dá mesmo muita formação nesse âmbito.** Estão constantemente a chegar convites para interessados, as pessoas têm que reunir certas condições prévias, como em tudo na

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

vida, tem que haver certos requisitos para poder aceder mas de qualquer maneira é dada essa formação, muito mais do que aquilo que às vezes se pensa.

D1- Quer dizer, acaba por se tocar, ou seja, eu não consigo ter uma boa actuação, é claro que tem, vamos supor o primeiro embate é sempre para patrulhar as ocorrências, ocorre uma situação de violência domestica, **essa patrulha tem uma formação geral, geral que ao fim ao cabo a formação geral da guarda, adequa-se a todos esses assuntos.**

D2- Depois existem os militares que vão receber essa pessoa vítima de violência já numa outra fase, já têm **formação específica**, e essa formação específica como é obvio, já vai ter obrigatoriamente essa componente mais transversal já há contactos com as IPS, já há contactos com a segurança social, já têm que ter uma formação necessariamente diferente para fazer o encaminhamento correcto para aquela situação em causa, porque nem todas as situações de violência domestica são iguais, não é?

E1- Pronto, isto vem de um plano superior, **existe um objectivo traçado pelos nossos superiores, em que querem dotar as policias, os serviços de segurança, de determinadas competências**, e então é por aí que começa, e os nossos objectivos não são nossos, quer dizer são nossos, mas não serão só nossos, digamos que será, vêm as terminações superiores em que temos que começar a actuar de determinada forma, e a partir daí vamos formar as pessoas,

E2- **e o objectivo da formação será sempre esse, é conseguir responder**, por outro lado, tem que se ir adaptando à realidade actual, social, criminal, a todas elas, a guarda, e todas as outras instituições, e então isto é uma resposta, alias como tivemos com a questão da protecção da natureza. Quer dizer sentiu-se a necessidade premente de especializar as pessoas

E3- porque **quem faz tudo acaba por não fazer nada, então houve a necessidade de se especializar determinadas pessoas para determinado serviço**, e se bem que todos nós, pelo menos numa ocorrência temos que estar preparados para lidar com tudo, eu tenho que saber o que é que vou fazer, senão vou fazer asneira, no entanto, depois há sempre quem dê um backup da situação para fazermos o melhor possível.

F1- Isso só depois de se experimentar é que se vê bem, **mas parece-se que como em tudo, não haver planeamento as coisas não resultam.**

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

F2- Alias **como militar que sou**, nós somos desde os primórdios, digamos que não sabemos mais que ninguém, mas **para nós o planeamento é tudo. Alias nós não fazemos nada sem planear, tem que estar tudo planeado**, tem que ser tudo à risca, e então às vezes, claro as coisas têm que se adaptar, têm que ser dinâmicas, mas de toda a maneira tem que haver sempre um plano inicial, não fazemos uma operação sem a planear, não fazemos outro tipo de acção sem planear,

F3- e isto de educação, apesar de não ser uma área em que eu tenha muita experiência, até porque enfim, tirando o ter sido aluno, ter andado na escola como todos os outros, tirando isso, não tenho tido muito contacto com a escola, a não ser em ocorrências específicas. No entanto, **parece-me que se não se planear, se não se prever, e planear é isso mesmo, é antecipar o que vai acontecer, para ter respostas para dar, não me parece que a gente consiga atingir os objectivos principais que ao fim ao cabo será formar os nossos jovens de forma que sejam homens e mulheres amanhã, na verdadeira acepção da palavra.**

G1- **eu não penso isso, alias como lhe disse formação é para a construção do individuo, qualquer individuo, não é?**

G2- Falei sobre **as escolas, porque efectivamente é o grosso da formação, sei lá, formação formal**, todos passamos por lá, depois em adultos, às vezes somos empurrados para isso, alias estamos numa altura muito critica por causa das falências constantes despedimentos, as pessoas têm necessidade de formação imediata, enfim para conseguirem arranjar um trabalho, ou outra ocupação qualquer. A formação é essencial para isso,

G3- no entanto, pronto, eu entendi mais a questão, para uma questão mais inicial, ou seja, para a formação dos jovens, para a educação deles. Estava a pensar nesses termos e não em termos de formação, mas **é indispensável como é lógico**, e nesta altura então nota-se, todos os dias são despedidos milhares de pessoas, nós sentamos a almoçar, a ver o telejornal, estamos ali meia hora a comer e durante esse tempo, são despedidas centenas de pessoas. E então, se as pessoas não tiverem formação, não tiverem qualificações, se não tiverem trunfos para mostrar...

H1- **Sobre toda a comunidade**, ninguém sabe hoje não estou desempregado, amanhã já não sei.

H2- Mas principalmente acho que esse plano estratégico, digamos que o **alvo maior será a comunidade estudante, depois, claro que prever também, as situações o que for necessário para a restante comunidade.**

H3- Mas parece-me que **tem que haver prioridades**, como em tudo, e ao estabelecer prioridades, na minha opinião temos que começar pelo princípio, ou seja, não se começa a fazer uma casa pelo telhado, tem que se começar pelo princípio, e não se pode fazer tudo ao mesmo tempo, é impossível.

H4- E então se há pessoas que, vamos supor, agora estou-me a recordar e vê-se por vezes na comunicação social nesses programas televisivos que às vezes se vêm por aí, que se fala nos **idosos que necessitam por exemplo, de um determinado medicamento, e que já têm algum meio informático em casa e conseguem encomendar o medicamento, já escusam de estar a deslocar à farmácia, sei lá, isso também implica formação, ou seja, para as pessoas, terem acesso às novas tecnologias.** Pronto, estou a ver nesse âmbito.

H5- Mas é como lhe digo, **há prioridades, as coisas não se fazem todas ao mesmo tempo, é impossível, então tem que se estabelecer efectivamente o caminho a seguir, com as diversas etapas, e com os objectivos a determinado prazo, até chegar às pessoas que não estando em risco, pessoalmente também necessitam de formação, necessitam quer dizer, decorre..** Há pessoas que não sabem ligar um computador, e isso agora é impensável, quer dizer, qualquer dia.

I1- Não sei, porque nunca comecei nenhum, mas há aí alguém que diz, as palavras não são minhas, que começar já é metade de toda a acção, e se calhar por vezes as dificuldades é não se começar. **Por vezes não se encontram dificuldades, sem se começar a fazer as coisas,** pronto planear aquilo que se quer fazer, depois de planear aquilo que se quer fazer vai-se encontrando dificuldades,

I2- mas há sempre, quer dizer, as **dificuldades passam sempre por orçamentais.** Como é que nós vamos formar pessoas? Necessitamos de equipamentos, necessitamos de formadores, enfim, passa sempre por aí, e na altura em que estamos, esses investimentos.

I3- E depois conseguir **adaptar a formação a uma realidade tão vasta.** Depois temos que pensar na **dinâmica da coisa**, ou seja, a **actualização constante**, e actualmente então, isto é uma velocidade incrível, hoje necessitamos de uma coisa, amanhã já necessitamos de outra, são coisas que têm ser dinâmicas, têm que se adaptar facilmente,



Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

esse plano tem que permitir isso, que não seja estático, não seja rígido, quer dizer tem que **haver uma linha orientadora, mas que se permita adaptar facilmente, que as pessoas que dirigem o projecto, ao se aperceberem da realidade que está a sofrer determinada alteração, consigam adaptar, não ser demasiado formal, enfim ter alguma capacidade de adaptação.**

J1- incontornável será a **questão da escola**, até porque tem profissionais de muita qualidade, com vasta experiência, tem que ser se calhar, **até o principal dinamizador da situação**, penso eu que passe por aí, porque tem os meios, tem a experiência, tem o saber, o know-how.

J2- Depois, cada qual, poderá eventualmente, porque também podemos falar, por exemplo, imaginando eu, **grupos de risco aqui na nossa perspectiva, ou seja, os idosos, como proteger um idoso**, como é que ele se auto-protege, a questão de, coisas simples que por vezes as pessoas não se apercebem, como evitar um burlão, ou não cair nessas malhas, e portanto aí, **nós também podemos entrar.**

J3- Ou seja, **não tem um limite, não tem um tampão, penso que todos nós temos algo para contribuir, todas as instituições**, e claro que isto tem que ser formado por instituições, todos nós temos digamos que alguma coisa para transmitir, a essas pessoas, falei nos mais idosos, mas depois claro tem a questão escolar, já tem outros problemas, diferentes, mas por isso mesmo, para diversos alvos, tenho algo para transmitir, da nossa parte.

J4- Como também, acredito que os **bombeiros** tenham por exemplo, como acredito que tenha qualquer outra instituição que opere a nível municipal, a **protecção civil**, alguém pensa o que é que eu faço se houvesse um terramoto, não sei, começar a trabalhar essas coisas, se é neste âmbito que estamos a pensar. Claro que eu não posso despir o casaco, eu sou guarda e o que é que eu penso, são situações limite, situações normalmente catástrofes, ou criminais ou outras coisas quaisquer que tenham a ver com a minha área, agora sei lá, penso que é natural, eu focar para aí, porque é nessa área que é a minha formação.

K1- No grupo dos desempregados lá está, temos que ver ao nível, **se calhar ano digo só municipal, se calhar a nível intermunicipal, aqui com as Câmaras à roda, ver a oferta que existe, ou que pode vir a existir**, não andar a formar por exemplo, as pessoas em canalização, quando não há nada de canalização para fazer, não é? **Formar**

**as pessoas é naquilo que efectivamente vai ser necessário**, para não deslocalizar também demasiado as pessoas, porque enfim a família é importante.

K2- Por vezes não se dá grande importância fala-se agora aí no novo código do trabalho, **deslocalização**, e bancos de horas, quando eu começo a pensar por exemplo num pai que tem que ir buscar a filha à escola às sete, ou às cinco ou às seis, ou como tem que estar a trabalhar, ou de repente foi deslocalizado para o Porto, quer dizer, como é que se faz esta gestão? Então eu penso que se calhar devíamos ter um pouco de trabalho quando se produz certa legislação, pensar um pouquinho, porque efectivamente a família é importante e sem a família no país, é a fundação de tudo, não é?

K3- E o que é que acontece, tomam-se decisões de forma um pouco leviana, então nós para não sermos iguais, **temos que ver a oferta que existe, o que é que existe, o que é que nos faz falta aqui, onde é que poderíamos evoluir, o concelho de Alcochete**, não sei em termos de oferta de trabalho, tirando ali o Freeport, pronto, tem algumas coisas, mas se calhar, temos aqui algumas coisas que não são exploradas, por exemplo, o rio. Não vejo actividade nenhuma no rio, e está aqui à porta, e então penso que temos que começar por aí, o que é que nós vamos fazer aqui, **então de certeza que existe uma comunidade de desempregados, vamos então levá-los efectivamente formá-los para onde depois possam ser aproveitados, não é estar a dar formação por dar**.

L1- **O plano estratégico da educação tem que efectivamente ser algo que nos permita**, e nos dê, a quem o elaborar e a quem o for pôr em pratica, **as ferramentas necessárias para poder, digamos que ter aquilo que é necessário para formar as pessoas nas valências que necessita**.

L2- Ou seja, o que eu quero dizer, esse plano estratégico da educação, como já disse, é incontornável a questão da educação formal, cada vez mais alias **penso que se devia trabalhar, para uma questão de aumentar a escolaridade obrigatória**, embora na altura em que passamos em crise, e os jovens precisam de trabalhar, os mais necessitados, os rapazes e raparigas que quando começam a ter 16 anos os pais já precisam que eles ingressem no mercado de trabalho e não sejam um fardo entre aspas, em casa, porque estudar custa dinheiro, e na altura em que estamos é muito complicado.

L3- Mas no entanto, se calhar se não arriscarmos se não formos audazes nunca saímos da cepa torta, e **então se calhar convém começar a pensar nisso, aumentar a escolaridade mínima. E esse plano estratégico também tem que passar por aí, aliás acho que essa parte é incontornável**.

**L4- Depois envolver as instituições locais, envolvê-las todas, não só as instituições públicas, como organismos privados também,** têm extrema importância até porque estão em contacto com idosos, estão em contacto com pessoas em risco, e às vezes sem saber têm conhecimento de necessidades, às vezes mesmo sem saber, não é? Sabemos que ali existe aquele problema, que até se resolvia assim mas como não existe nada, o que é que eu vou dizer? Vou falar com quem? Está desempregado, está a precisar de ajuda, mas se levasse este tipo de formação e que depois o encaminhassem para determinado sítio, se calhar até ficava autónomo, já não necessitaria de ser auxiliado por exemplo.

**L5- Ou seja, o plano estratégico vai ter que, como o próprio nome indica estratégico, ter uma estratégia a um determinado tempo, com determinado objectivo, mas que não seja demasiado rígido** que seja, como eu já disse, flexível o suficiente para se poder adaptar para quem o estiver a executar o conseguir adaptar ao evoluir da realidade, e vai ter que ter, como é obvio, **vai ter que abranger a comunidade toda, não é específico para um determinado grupo,** mas há grupos com mais necessidades que outros, **existem franjas da população com mais necessidades,** com necessidades específicas, e há outros que pronto, que apesar de necessitarem de formação, a formação é constante, mas se calhar não necessitam tanto, quer dizer, isto depois tem que ser estudado.

**M1- o construir o plano, efectivamente isto é como tudo, mas há responsabilidades que nós não podemos imiscuir delas e penso que certas responsabilidades são efectivamente do poder local, do poder político, seja ele local, depende do nível a que estamos a falar, mas se é local, Câmara Municipal,** tem que assumir essas despesas, penso eu, de reunir, de ter efectivamente alguém que, com essa disponibilidade, comece a reunir essa informação, comece a reunir aquilo que necessita para celebrar um plano desse tipo. O executar depois é que já é diferente, agora penso que há certas coisas que tem que ser nas entidades públicas.

**M2- Digamos que apostamos que de uma forma pública, ou seja, há determinadas competências, determinadas obrigações que acho que o Estado não se deve imiscuidá-las e isto penso que seja uma delas,** porque se não for, nessa obrigação, se nós privatizarmos tudo, o privado significa lucrar, lucrar às vezes, enfim.. não é, porque as pessoas devem obter um determinado resultado, e depois não olhem aos prazos, e queiram lucrar tudo agora, portanto.. penso que para elaborar o plano penso que tinha

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

que ser efectivamente com a responsabilidade, a ser um plano estratégico local, pela Câmara Municipal.

N1- Não por que a Câmara seria a construir, ou seja, **digamos que a Câmara construía**, mas por exemplo, as Câmaras Municipais cada vez têm mais competências a todos os níveis, o que é que acontece, a Câmara a construir, **mas não era a Câmara depois a executar**. A construir, a reunir, digamos, não é?

N2- Por exemplo, o que se passa com a comissão de protecção de crianças e jovens em risco, **as Câmaras têm determinadas obrigações, dar um técnico para isto, dar as instalações para aquilo, no entanto, as comissões só funcionam graças a várias instituições. Há várias instituições que estão agregadas**, que aliás são parte fundamental das comissões, estou-me a lembrar desta situação, são parte fundamental, não só com meios, com pessoas, enfim, com soluções mesmo para determinados problemas,

N3- e isto tinha que passar pela mesma coisa, ou seja, **o plano ser elaborado a esse nível, ser coordenado pela Câmara Municipal no entanto, envolvendo a comunidade**.

O1- Mas **as instituições participam na construção desse objectivo, ou seja, não é elaborado, fecham a porta e traçam o objectivo**. Não, as instituições têm que ser chamadas, tal como se passa nas comissões de protecção de crianças e jovens. Existem reuniões de trabalho em que se discutem determinados assuntos, e se resolve o que se vai fazer, opinião daqui, opinião dali, vai surgindo digamos que um plano.

P1- Exactamente, alias, como eu estava à pouco a falar, e aquele exemplo que dei, existem instituições que trabalham em determinada área, têm conhecimento, informal que seja, de determinadas situações que poderão solucionar o problema emergente de que vá fazer com que determinado individuo, ou grupo familiar se torne independente, que agora precisa de ajuda, por exemplo, uma pessoa em idade de trabalho, que existem aí tantas, e que está a necessitar de rendimento social, e que se calhar devidamente direccionado, depois de formado, porque isto é assim, se todos estiverem desempregados a viver do subsidio isto não vai para lado nenhum, e **então essas instituições que trabalham no local, têm às vezes conhecimento, que a câmara**

**nunca terá, daquela realidade familiar, por isso é que essas instituições são fundamentais.**

**P2- O individuo está em idade activa, o individuo se for formado nesta área tem competências para isto, e a partir daí, tentar criar uma dinâmica, para ver se ele entra no mercado de trabalho,** se ao fim ao cabo, atingem a tal independência, ou a não dependência das instituições do Estado, e não só do Estado, que agora se vive muito neste país. Subsidio-dependentes, há aí muitos profissionais de subsídios.

**Q1- É sempre favorável. Sempre, quando tenta juntar-se,** embora isto não é um mar de rosas, de certeza que não vão ter as soluções para tudo o que aí há, mas com trabalho, com empenho e isto depois claro, depende das pessoas. Nós quando falamos em instituições, as instituições são feitas por pessoas, e depende das pessoas, se vai a pessoa certa para o lugar certo.

**Q2- Mas esse contacto com diversos saberes, com diversas experiências, tudo depende do enfoque, eu olho de uma determinada maneira, você olha para ele de outra, e temos se calhar opiniões, não direi diferentes, mas com fundamentos diferentes, o que é que vai depois acontecer, se juntarmos as duas opiniões se calhar nasce algo melhor.** Penso eu, depois só a experiência é que vai provar ou não aquilo que estou a dizer, penso que sim, é sempre uma mais valia juntar diversas opiniões.

**R1- Para a guarda, é assim, tudo o que acabe com a criminalidade é favorável,** e eu, lá estou a falar em criminalidade, porque lá está, mas é assim, eu acho que formação em determinadas pessoas, que lhes dê ocupação, que lhes dê meios de subsistência para atingir os determinados objectivos que têm, recorrendo a outra via que não o delito, vai fazer com que se calhar diminua a criminalidade.

**R2- Nunca poderia estar contra uma coisa destas,** porque eu penso que o individuo, quer dizer, ninguém nasce criminoso, são as circunstâncias da vida, que às vezes o grande problema disto é que às vezes a pessoa deixa-se levar, às duas por três começa a descobrir que é fácil, o tal sentimento de impunidade, depois há muitas coisas que se podiam juntar aqui, que pode condicionar as decisões do próprio individuo. Como é que uma pessoa decide ir assaltar um café? **É claro que a pessoa se tiver um trabalho, tiver o seu ordenado, que lhe dê dignidade, porque efectivamente temos que dignificar a pessoa, tem que se sentir útil,** penso eu que, tirando essa excepção,

ninguém nasce criminoso, e **então dentro desta perspectiva penso que seria muito importante.**

R3- Depois é claro que todos nós, porque para além de militar também sou pessoa, e vejo que efectivamente, há um défice muito grande no nosso país, enfim não sei se é por sermos como somos, mas **há aqui um défice de vontade muito grande**, eu vejo jovens, e eu já tive ligado durante muitos anos à investigação criminal, e tínhamos um bairro social no concelho da Moita, em que os jovens por e simplesmente, aliás não havia um local ali no concelho da Moita, penso eu que fossem dadas melhores condições, equipamentos urbanos a todo o nível, para que efectivamente eles não se sentissem excluídos, haver uma certa inclusão, mas existia uma resistência brutal, a este tipo de coisas, eu recordo-me estava-se a construir o centro de saúde e todas as noites era vandalizado, tínhamos que ter patrulhas constantes, uma coisa impressionante, quem é que no seu perfeito juízo vai vandalizar um equipamento que é para ele próprio, uma coisa, quer dizer, quem dera a muitos ter um centro de saúde à porta de casa, é que era diariamente. E isto passa pelo quê? **Pela dignificação da pessoa em si, e o sentir-se útil**, e ali passam jovens, dias inteiros a apanhar sol, às dezenas, e que depois à noite fazem aquilo que nós tentamos combater,

R4- e a verdade é esta, e alguma coisa tem que se fazer, tem que se tirar as pessoas da rua, só que habituam-se àquela vida, não sei, não tenho decisões mágicas, mas habituam-se àquela vida de uma tal maneira ali estão dias inteiros. E depois nós pensamos, como é que este país há-de ir para frente, quando a força de trabalho está aqui, com o pé encostado à parede a conversar.

S1- Eu não posso responder pela guarda, aliás quero deixar bem frisado que daqui não pode resultar nada que vincule a guarda, esta é só a minha opinião pessoal e não passa daí.

S2- Mas penso eu que qualquer pessoa que olhe com algum interesse para esta temática, aquilo que eu estava a referir, a segurança ou falta dela, percebe que isso passa necessariamente pela qualificação das pessoas, pela motivação das pessoas na sociedade, pela dignificação da pessoa, do indivíduo, porque senão vamos cair primeiro na pequena criminalidade, depois existe uma predisposição se ele fez isto toda a vida, vai continuar. Enfim, e depois com o risco dos descendentes enveredarem pelo mesmo caminho, o risco muito sério.

T1- as **inovações passa para já por estudar o que é que o concelho necessita**, para onde é que quer evoluir, e então, depois de saber o que é que quer, depois de saber para onde quer ir, porque às vezes é o mais difícil, é sabermos para onde queremos ir, aí é muito mais fácil traçar uma rota, traçar um caminho, então, a evolução é esta, **para já é uma melhoria substancial da qualidade de vida**, penso que a pessoa ser subsidio-dependente, a vida é, não digo, nula, mas é quase residual,

T2- eu até gosto de passar na rua, e saber que do meu trabalho, as pessoas beneficiam com ele. **Sentir-me útil**, e então esse trabalho que eu estou a fazer está a ajudar alguém e isso traz-me satisfação e auto-realização. E se as pessoas não fizerem nada, passarem o dia inteiro em frente à televisão, depois à noite vai lá a senhora da segurança social, levar o saquinho das compras, depois amanhã outra vez. Então porque é que eu hei-de ir trabalhar se eles vêm trazer o comer, ah deixa-me estar.. então o que é que vai evoluir daqui? **Um concelho melhor, onde as pessoas sintam que participam activamente nisso, na construção do concelho, do local onde vivem, onde nasceram**, evitando o que eu dizia à pouco, a tal deslocalização, que agora enfim pelo vistos vai ser mais facilitada. Enfim, principalmente será isso uma melhoria da qualidade de vida, e pronto da auto-estima das pessoas.

U1- um plano estratégico é um plano estratégico, **essas directrizes têm que ser genéricas o suficiente para abranger a maior parte das necessidades, mas depois serem então para além de genéricas, depois terem as divisões para começarem a ser cada vez mais específicas, e por aí fora.**

U2- Mas se é um plano estratégico, **principalmente então o que é que nós temos que saber... as nossas necessidades, o que é que nós necessitamos**, que tipo de indústria, de actividade que nós vamos ter, e que o concelho pode ter, para onde é que queremos ir, sabendo isso, isto é fundamental, sabermos efectivamente onde é que queremos chegar, **porque as câmaras a esse nível têm que ter alguém que planeie o futuro**, ou seja, o que é que eu quero dizer com isto. O que é que vai ser implantado na região, que projectos existem para a região, volto a referir, que tipo de indústria, que tipo de serviços, na agricultura, nessa área mais primaria, que tipo de actividade vamos ter, vamos ter pesca, vamos ter alguma coisa relacionado com o rio, quem diz pesca, diz outro tipo de actividade qualquer, transporte..

U3- primeiro **saber efectivamente o que é que vamos precisar**, e depois aí **começarmos a trabalhar, começarmos então, para atingir este objectivo o que é que precisamos?**

U4- Vamos supor que, vamos começar a olhar para o **Tejo** com outros olhos, porque efectivamente o concelho está de costas viradas para o rio, eu não vejo actividade nenhuma, tirando uma procissão que há anualmente, e isto penso eu que, **tem capacidades de evolução, progressão muito grandes a este nível.**

U5- Depois, porque Alcochete tem essas duas valências, **tem a parte mais rural**, com criação de gado, sei lá..

U6- pronto, mas haver efectivamente sei lá, **um plano, o que é que vamos fazer aqui, o que é que vamos dinamizar**, temos aí uma área industrial que basicamente é de distribuição, com grandes empresas de distribuição, logística, apesar de cada vez ser necessário menos o trabalho humano, mas temos que arranjar sempre por isso é que temos que dar formação, por isso é que a formação é necessária. Enfim, e depois a partir daí começar a trabalhar, a **principal directriz é essa, saber primeiro o que é que queremos, o que é que efectivamente vai ser implantado aqui na zona, o que é que há cá de novo, o que é que existe já e que nós possamos trabalhar as pessoas para de alguma forma se conseguirem integrar nessas empresas, penso que passe por aí, não sei.**

V1- A actuação da guarda, nós quer queiramos quer não, **prestamos um serviço, esse serviço é um serviço de segurança, e tem que passar sempre por aí,**

V2- nós **estamos constantemente a precisar de efectivos também**, não só a necessitar de efectivos como pessoas que colaborem connosco nas nossas diversas acções,

V3- agora nós penso que passamos mais em termos de poder, num plano estratégico de educação, podemos efectivamente dar educação, educação quer dizer, também não diria dar formação, mas pelo menos sei lá, **indicar às pessoas certos procedimentos que podem melhorar, para eles próprios se sentirem mais seguros e para que efectivamente para além de se sentirem mais seguros estejam mesmo mais seguros.**

Tem que passar muito por aí, ou seja, nas diversas áreas da comunidade, escalões etários, grupos de risco, porque cada grupo tem a sua necessidade. Porque eu como pai, quando vou deixar a minha filha à escola gosto de pensar, é confortável pensar que ela fica bem entregue, então se alguma coisa não estiver bem, eu não venho trabalhar descansado, e consequentemente não produzo, ou não produzo tanto, e então isto afecta



tudo. E é aí que a guarda pode ajudar, é efectivamente a criar hábitos nas pessoas de forma a que elas próprias se sintam mais seguras e a própria segurança seja mais efectiva, não é só sentir é efectivamente estar mais seguro.

V4- **Actualmente existe um grande sentimento de insegurança** porque também a comunicação social, enfim a sociedade da informação, actualmente a informação flui com uma velocidade incrível, e então as pessoas pensam “epa isto agora está terrível”, afinal depois a estatística, se formos analisar os números, epa afinal pronto. Temos é que minimizar esses danos, porque eu depois olho para os meus gráficos e vejo, a **criminalidade aumentou um bocadinho mas isso é normal, aumentam as pessoas tem que aumentar o número de crimes**. E então passa por aí, **a guarda, como outra instituição qualquer na área deles, nós é na nossa área, não só no crime, porque como já disse nós temos muitas valências, mas temos uma adaptação enorme e então podemos sempre contribuir com qualquer coisinha, e penso que isso seria útil, nesse aspecto, ensinar a pessoa, auto-protecção**.

W1- Então **este plano para ter êxito tem que chegar às pessoas**, ou seja, às pessoas ao público-alvo, não é às pessoas a quem o elabora, ou a quem participa nele, não pode ser só um papel bem escrito, o plano tem que chegar às pessoas. Ou seja, tem que haver acção para haver reacção, como é na física. Por cada acção há uma reacção, tem que se fazer, embora é fundamental, e eu como militar que sou de carreira, somos grandes maníacos pelos planos, ou seja, temos que planear tudo.

W2- **É fundamental planificar para saber efectivamente o que necessitamos, aliás saber o que necessitamos planificando de acordo com aquilo que necessitamos e com aquilo que dispomos**.

W3- Mas **para que ele se concretize é fazê-lo chegar às pessoas, ou seja, depois de identificadas as necessidades, as reais necessidades da comunidade**, em termos de educação, formação, enfim de desenvolvimento das pessoas, depois de isso identificado, depois de haver um estudo sério sobre isso, que não seja demasiado longo, para não correr o risco de depois já estar desactualizado, efectivamente partir para a acção. Formá-los, integrá-los, será isso basicamente.

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicador	Unidade de contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Formação	Conceito	Dotar o indivíduo de competências para determinada função	A1
			Construção do indivíduo	G1
		Prática na instituição	Existe uma grande aposta na formação dos efectivos, ao contrário do que é transmitido para o exterior da instituição por ser fechada	C1, C2
			Vários tipos de formação	C3
			Existe uma formação geral para patrulhar as ocorrências	D1
			Existe formação específica para dar resposta a cada situação	D2
		Plano superior	Objectivos traçados a nível superior, que pretendem formar os militares	E1
			Pretende-se que exista uma adaptação à realidade actual	E2
			Necessidade de especializar as pessoas	E3
	Educação	Conceito	Inclui todas as actividades que o indivíduo desenvolve	B1

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

Projecto Educativo Local	Vantagens	Planeamento	É necessário planear para que se consiga atingir os principais objectivos e colmatar necessidades	F1, F3, W2, W3
			A GNR dá grande ênfase ao planeamento	F2
	Público-alvo	População estudantil	Escolas são o grosso da formação formal	G2
			O plano deve ter como prioridade a população estudantil, mas depois prever as restantes situações	H2, H3
		Comunidade em geral	Devido aos despedimentos constantes, existe uma maior necessidade de formação	G3
			O plano deveria incidir sobre toda a população	H1, H3
			Formação a determinados grupos com mais necessidades	H4
			Devem existir prioridades, até no final abranger toda a população	H5
			O plano tem que chegar às pessoas para haver reacção à acção	W1
	Dificuldades	Iniciação	O mais difícil é começar	I1
		Orçamentais	São necessários meios físicos e humanos o que por vezes são uma das dificuldades	I2

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

		Dinâmica do projecto	Adaptação da formação a várias realidades e às mudanças da sociedade	I3
	Intervenientes	Execução	A escola deve ser o principal dinamizador porque tem os meios e o conhecimento	J1
			GNR pode transmitir conhecimentos para que as pessoas estejam mais seguras	J2, J3
			Os bombeiros e a protecção civil também podem dar o seu contributo	J4
			Deve existir comunicação entre municípios e verificar as necessidades existentes para realizar formação nessas áreas	K1, K3
			Deve-se evitar a deslocalização das pessoas porque as famílias são o motor do país	K2
Plano Estratégico da Educação	Conceito	Ferramentas	Algo que dê ferramentas para formar as pessoas nas valências necessárias	L1
		Estratégia	O plano deve ter uma determinada estratégia com tempos e objectivos de forma a envolver toda a comunidade, tendo contudo prioridades	L5

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

	Intervenientes	Execução	Envolver instituição privadas porque têm um grande conhecimento da realidade	L4
			O plano deve envolver todas as instituições locais	N2, P1
		Construção	Deve ser o poder local a reunir meios para a construção	M1, M2,N1
			O plano deve ser construído pela Câmara mas com a participação da comunidade	N3, O1
	Directrizes	Escola	Aumentar escolaridade obrigatória, apesar das dificuldades que isso acarreta	L2, L3
		Comunidade desempregada	Reintegrar pessoas a receber subsídio, formando-as e direccionando-as	P2
		Abrangência	As directrizes devem ser genéricas mas depois em cada área começar a especificar	U1
		Planeamento	Definir necessidades, projectos para o futuro	U2, U3
		Actividades	Desenvolver actividades no Tejo	U4
			Concelho também tem a parte mais rural	U5
			Dar formação para colmatar as necessidades dos serviços locais	U6
		Integração da GNR	A GNR presta um serviço de segurança, e é	V1

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

			nesse ponto que se pode integrar no plano	
			Existe uma constante necessidade de efectivos	V2
			A GNR pode indicar às pessoas como melhorarem os seus procedimentos de forma a estarem mais seguras o que vai influenciar a produtividade	V3, V4
	Vantagens	Unificação de instituições	Pode ter as suas dificuldades mas é sempre positivo	Q1
			A troca de experiências e de conhecimentos é sempre vantajosa	Q4
		Comunidade	Acabar com a criminalidade	R1
			Dar formação às pessoas de forma a inseri-las no mercado de trabalho, ocupá-las e dignificá-las para que não caiam na criminalidade	R2, R4, S2
			Existem falta de vontade das pessoas, e é necessário contrariar isso	R3
			Opinião pessoal e não da guarda	S1
	Inovações	Planeamento	Estudar as necessidades do concelho e definir objectivos	T1
		Comunidade	Participação da comunidade na	T2

Anexo 4.1.6 – Análise de dados  
Representante das Forças de Segurança

			construção do local onde vivem evitando a deslocalização, e contribuindo para uma melhoria da qualidade de vida	
--	--	--	---	--

### **Síntese análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista ao representante da GNR foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Primeiramente verifica-se que o entrevistado entende o conceito de educação de uma forma abrangente, ao longo de toda a vida. Existe a referência ao grande ênfase dado à formação na instituição, que oferece a oportunidade de progredir na carreira aos seus efectivos, através da frequência daquela.

Relativamente ao plano estratégico da educação, o entrevistado refere como principais vantagens, o facto de se analisar as necessidades, e recorrendo ao planeamento, definir objectivos e estratégias para colmatar as mesmas.

O entrevistado considera que o plano deve abranger toda a comunidade, no entanto, devem existir prioridades, sendo a principal a comunidade escolar, e posteriormente, os grupos de risco. No entanto, o plano deve ser flexível o suficiente para, por um lado, conseguir abranger todas as especificidades de todos os grupos sociais, e por outro, adaptar-se às mudanças da sociedade.

No que diz respeito à construção do plano, o entrevistado refere que deve ser a Câmara a assumir esta responsabilidade, enquanto entidade impulsionadora do processo, e responsável pela congregação de recursos, meios, e necessidades. Para isso, a Câmara deve ter uma equipa, que recolhe as opiniões de todas as outras instituições locais, que possam ser uma mais-valia para o plano, incluindo os organismos privados.

Como vantagens são referidas a melhoria da qualidade de vida, e na área de intervenção da entidade que é representada, um maior sentimento de segurança. Relativamente a directrizes que o plano possa abordar, é referido que é importante pensar no alargamento da escolaridade obrigatória, apesar das dificuldades que isso acarreta, e também pensar em dar formação em áreas em que exista essa necessidade, de forma a incluir as pessoas, e dignificá-las, fazendo-as sentirem-se úteis. Sendo que isto na opinião do entrevistado pode contribuir para a diminuição da criminalidade, e consequente melhoria da qualidade de vida da população.



**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.7 – Representante de um Centro de Actividades de  
Tempos Livres**

### **Protocolo da Entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, pode ser.

ORI- O que entende pelo conceito de formação?

ENT- o conceito de formação, eu entendo que é algo que é multi-disciplinar em determinadas áreas, onde é transmitido o conhecimento, transmitido várias definições sobre determinado assunto.

ORI- E por educação?

ENT- Conceito de educação, para mim deve-se ter em atenção os diferentes aspectos da educação, não é só saber ler e escrever, não são só os conceitos teóricos mas sim toda a envolvente, por exemplo, de uma criança, e tirar o que for mais especificamente para aquela criança, ou tirar o de bom que aquela criança pode ter e pode aprender.

ORI- e de que forma é que esses conceitos são integrados na actuação desta instituição?

ENT- é primeiro eles escolherem as actividades que pretendem fazer. Eles diariamente, quando chegam escolhem quais são as actividades, qual é o interesse dele naquele momento. e depois passa também por eles avaliarem essas actividades que escolheram, sejam elas quais forem, acho que passa muito por aí, porque a partir do momento em que houver essa motivação da criança, logo também ela está muito mais disponível, e muito mais, para desenvolver ela, seja qualquer tipo de capacidade.

ORI- e em termos de formação dos profissionais, qual é o ênfase dado nesta instituição?

ENT- está uma psicóloga, está uma técnica de serviço social, uma socióloga, e uma técnica auxiliar educativa, mas tem outra equivalência qualquer.

ORI- Mas costumam ter formação?

ENT- Sim, temos muita formação em termos pessoais que vamos procurando. Porque nós também parte da CERCIMA, e é assim, hoje em dia, a nível de recursos financeiros para formação dos técnicos está mais complicado, e muita da que fazemos é a nível pessoal e é claro que sempre transmitimos. E procuramos sempre algumas que a câmara tem feito, e outras por exemplo, de dança terapia, no meu caso para trabalharmos em grupo, em termos de estratégia mesmo em termos de equipa, em termos de nós trabalhamos como é um ATL, procurar por exemplo, da reciclagem, fazer trabalhos

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

diferentes também para nós é uma forma mais barata de poder intervir, e para além disso para eles também é muito interessantes, a reutilização dos materiais.

ORI- Então a formação é só realizada nesta área?

ENT- Não só, porque isso depois também é em termos pessoais, não é? Porque nós aprendemos várias coisas, que pode não ser direccionado para esta área, e depois também trazemos, por exemplo em termos de gestão da qualidade, já me formei, nessa variante, o que traz em termos de planeamento, em termos de avaliação, em termos de organização de todo o equipamento, é uma mais-valia, para delinear os objectivos, estratégias, o que é que está a resultar, o que é que não está a resultar, em termos de dia-a-dia.

ORI- Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- Eu acho que realmente era uma mais-valia, se houvesse esse projecto educativo e que realmente depois fosse aplicado, não haver só no papel, porque isso não é só no papel, pronto acho que é importante e é o primeiro passo. Mas seria uma mais-valia até porque acho que em termos de uma comunidade, se houver, se todos os intervenientes estiverem a participar nesse projecto educativo, se depois houver um planeamento mais estratégico do que é que se pode fazer e toda a gente intervir, para além de haver uma rentabilização de recursos relativamente a atingir um objectivo, há uma maior noção do que é que é a realidade nos diferentes pontos educativos, quer seja em termos de ATL, seja em termos de escola, em termos de comunidade, relação com os pais, e por isso penso que seria uma mais-valia.

ORI- Mas pensa que esse projecto deveria ser dirigido apenas para as escolas?

ENT- Não, não só para a comunidade em termos de escola, não é? Por exemplo nós, em termos de ATL, em termos de outros serviços que estejam na comunidade, se calhar podem ser uma mais-valia, em termos do que eu estava a falar de rentabilização de recursos, e estarmos todos a trabalhar para uma determinada actividade ou num determinado sentido. E não estar se calhar a fazer, para a mesma actividade cada um na sua casinha a fazer, a planear para aquelas crianças, onde estas crianças estão na escola, podem estar no ATL, e pode ser trabalho, um exemplo, o mesmo tema, por as diferentes partes.

ORI- Então deveria abranger toda a comunidade em geral?

ENT- Sim.

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

ORI- Não só a comunidade educativa?

ENT- Não só a comunidade educativa penso eu.

ORI- Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

ENT- É de articulação, entre as diferentes partes, entre os diferentes serviços, e é de executar ou de fazer agora o planeamento?

ORI- De construir e executar.

ENT- Pois, executar, penso que poderá talvez ser mais fácil se houver um grupo de pessoas que esteja a trabalhar nesse sentido, não é? Porque é claro que tem que haver um grupo de pessoas mais responsável por este delineamento destas estratégias e destes objectivos, onde podem pedir ajuda aos diferentes serviços e abranger toda a comunidade. Relativamente a executar eu acho que realmente, pelo menos é o que eu sinto aqui, é depois na articulação activa, para atingir um determinado objectivo. Perde-se. Há falta de articulação e há muito que estas a ver o inserir num outro serviço e por exemplo, em termos do sistema educativo às vezes é muito encarado como uma intromissão e não como vamos ver com este problema, quais são as estratégias que vamos poder fazer e quem está disponível para determinadas actividades, ou determinado tempo, ou por exemplo, numa situação escolar, quem pode ter melhor contacto com os pais, e servir-se dele para atingir um determinado objectivo. Penso que será mesmo uma melhor articulação entre os diferentes serviços. E acho que aí serve muito de haver coisas muito calendarizadas, haver contactos regulares entre os diferentes serviços da comunidade, que estejam interessados ou que estejam directamente ligados a um determinado objectivo de uma linha, dos diferentes objectivos do projecto educativo se calhar há entidades que estão mais directamente viradas para uns e há outras que poderão estar mais relacionadas com outros. E penso que havendo encontros regulares ou mesmo de reflexão, porque é que está a acontecer, sejam eles como forem, semestrais pronto. E acho que isso também era muito importante, e com os diferentes, sejam pais, sejam professores, educadores, seja as diferentes áreas que há.

ORI- E na sua opinião quem é que deveria construir esse plano?

ENT- Acho que seria mesmo a Câmara e agrupamento com a participação dos diferentes serviços. Alias porque o agrupamento já fez um plano educativo, um projecto educativo, pelo menos até 2007. Por exemplo, outra coisa importante seria a avaliação e transmitir depois de se fazer um projecto ver realmente qual é a avaliação. O que é que

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

se atingiu com esses objectivos, o que é que falhou e porque é que falhou, não é? Até porque é muito motivador para as pessoas que estejam envolvidas no projecto. E as coisas não esmorecerem.

ORI- Mas não considera que se for a Câmara a construir esse plano pode estar um bocadinho fora das necessidades?

ENT- Não porque se for a Câmara, se for com professores, se for se calhar, a Câmara enquanto gestora, porque tem uma palavra a dizer, em termos financeiros em termos dos projectos que eles têm a nível de autarquia, penso que me faz sentido, haver um responsável da Câmara, das escolas, vários, se calhar o agrupamento. Ouvirem, se calhar pode não fazer parte da equipa, do núcleo porque isso penso eu que, teria que haver um grupo que desenvolvesse, mas dentro desse grupo, cada uma das pessoas ir ouvir os restantes elementos que fazem parte da comunidade e dos serviços que há.

ORI- E que elementos seriam esses?

ENT- os intervenientes seriam os professores, os auxiliares de acção educativa, os administrativos, os pais, os alunos, em termos destes serviços de ATL, que é uma das partes onde eles passam outra parte do dia, em termos de outras situações pontuais que se podem ouvir, como os bombeiros, ou a GNR, que tipo de serviço, o que é que eles acham, e daquilo que eles acham, dentro da área deles, como é que podem contribuir para essas linhas directrizes do projecto educativo.

ORI- Mas aí não estará só dirigido para a comunidade educativa?

ENT- Sim, mas por exemplo, se estamos a ouvir os pais, estamos a ouvir as pessoas individuais, porque eles não são só pais, mas eu cingia-me assim. Mas por exemplo, os bombeiros não fazem parte da comunidade educativa, a GNR não faz parte, uma associação de como é que se chama aqui.. é desportiva.

ORI- Mas com actividades para quem?

ENT- Pode ser actividades para os pais, para os professores, para os alunos.

ORI- E por exemplo as pessoas que não têm filhos?

ENT- Pode haver sempre alguém envolvido, mas claro que, pois... essas que não têm filhos.

ORI- Na sua opinião, entrariam ou não no plano?

ENT- Depende da forma como se pode atingir essas pessoas, porque assim entra toda a comunidade, não é? Estavam a pensar num inquérito? Ou em actividades dirigidas para toda a gente?

ORI- Na sua opinião deveria ser ou não?

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

ENT- Não, para toda a gente não. Até porque não faz em termos de definir esse objectivo em termos de projecto educativo, acho que não, seria dirigido mais a pessoas que em termos de, ou em termos de escola ou em termos de ATL, e pronto, todos os outros serviços.

ORI- Então e na sua opinião o que é um plano estratégico da educação?

ENT- Se calhar em termos de actividades ou de linhas orientadoras, que pela Câmara ou por outros serviços a níveis locais que definisse objectivos claros, com planeamento claro, a nível educativo, dos jovens e das crianças.

ORI- E na sua opinião que inovações pode trazer para o concelho?

ENT- Articulação se tiver essa articulação entre as diversas entidades.

ORI- E que vantagens é que essa articulação pode trazer?

ENT- Uma resposta, uma rentabilização de recursos para, por exemplo, as crianças. de recursos quer sejam humanos, quer sejam materiais e físicos.

ORI- E para as instituições?

ENT- A mesma coisa. Porque muitas vezes nós notamos aqui é isso. Muita gente a fazer a mesma coisa, com o mesmo fim, e penso eu que seria muito mais produtivo se se juntasse para um determinado fim, todos, e aí poderia ser muito mais rentável em termos de recursos e se calhar muito mais benéfico para as pessoas que nós queremos atingir.

ORI- E na sua opinião quais as principais directrizes que o plano deveria abordar?

ENT- o envolvimento dos parceiros, de quem estivesse. Em termos educativos, novas formas de poder fazer as coisas, e de aprendizagem, novas estratégias, procurar novas estratégias de poder aprender, por exemplo, relativamente às crianças, e não ser apenas a clássica. A formação dos participantes, por exemplo em termos de escola, estou a pensar em termos de todos os envolventes da escola, e não serem só os professores.

ORI- E de que forma esta instituição poderia integrar essas directrizes, ou integrar-se no plano?

ENT- penso que seria em termos de se calhar da definição de problemas, pelo menos daqueles a quais estamos mais directamente ligados em termos locais, por isso seria em termos da construção e da execução. Não sei se é da construção do projecto, mas na definição do projecto, em termos do que é que se pretende no projecto educativo, se calhar em termos, muito simples, com esta escola, não é? Haver realmente um articulação que nós trabalhamos por vezes, algumas delas, crianças de risco e nós temos uma grande proximidade com os pais, e por vezes a escola tem essa dificuldade de

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

proximidade, e haver uma melhor articulação entre os diferentes serviços, ser um recurso de técnicos que haja aqui, e que possam estar disponíveis para outro tipo de serviços que sejam pretendidos, sejam em termos psicológicos por exemplo, a nível de avaliação, ou temos também uma assistente social. por isso eu acho que passa muito pela rentabilização dos recursos, e acho que pode ser um dos objectivos.

ORI- Mas não considera que outros problemas na comunidade como o desemprego que podem também afectar a comunidade escolar, deveriam entrar neste plano?

ENT- pois pode ser mais abrangente. Poderá, se vermos assim, eu quando falo em termos educativos, se calhar possivelmente pela área com que estou mais ligada é logo a que penso. Se me disser assim, à primeira, nunca iria para aí, mas se começarmos a pensar numa forma alargada, mais alargada, sim aí possivelmente poderíamos entrar nesses domínios, mesmo em termos, do modo de formação, aconselhamento.

ORI- Até porque actualmente falamos em educação ao longo da vida.

ENT- Sim, mas eu não vejo muito nesse sentido, compreendo, mas se calhar para mim não entrava no mesmo projecto. Para mim seria outro plano, que se calhar se poder-se dirigir às diferentes situações. Porque depois também penso, uma coisa tão alargada tão alargada que depois também começo a ter as minhas dúvidas, no concreto, como é que as coisas funcionam, depois no concreto.

ORI- Mas por exemplo, na comunidade educativa, existem jovens que não seguem a via clássica, e optam por cursos profissionais, onde realizam estágios em empresas. Não considera que seria favorável..

ENT- Ah sim, isso considero, por exemplo se calhar até mesmo em termos de bolsa quem é que está disponível em termos de comunidade para receber esses jovens, não é? Ou que tipo de formação lhes poderão dar. Até mesmo, agora pensando por exemplo nisso, mesmo ao longo do percurso escolar, e não só a pensar nos jovens, se calhar seria interessante haver todo um conjunto de serviços que pudessem estar disponíveis para as crianças logo desde cedo puderem ter contacto com as profissões. Até para depois terem uma ideia mais concreta do que é que aquela profissão representa. E aí já seria mais alargado, já estaríamos a falar em empresas.

ORI- E essas empresas participariam?

ENT- convidadas, se estão disponíveis para, e se pensarmos entrar é ser parceiro, seja ele qual for, então aí estamos a falar de realmente toda a gente, até pode nem ser só aqui. Por exemplo, consideramos aqui parceiros, em termos de contactos regulares, e que nós recorremos continuamente nessas entidades a esses serviços. Nós aqui, por exemplo, a

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

##### Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

Câmara é um parceiro nosso, os bombeiros são um parceiro nosso. Pessoas que nós também recorremos mas de forma pontual não os considero parceiros, não quer dizer com isso que eles não tenham intervenção aqui no projecto, que sejam uma mais-valia, mas que se pretende fazer alguma coisa, se calhar vou pedir a informação aos meus parceiros activos, e não a qualquer pessoa que tenha tido qualquer tipo de ligação.

ORI- Mas não considera que seria importante abranger o individuo no seu todo?

ENT- Mas por exemplo, depois há serviços, por exemplo, na escola. realmente é importante, mas penso que um projecto educativo não abrange isso tudo, senão vai se meter em sítios que se calhar não é da competência, ou que não está para aí dirigida, até porque há outras situações que se calhar estão para aí dirigidas, relativamente ao desemprego, apesar de se calhar não funcionar muito bem, mas a nível do centro de emprego, ou em termos, não sei até que ponto..

ORI- Mas por exemplo, no conselho municipal de educação o centro de emprego está representado, não acha que deveria existir uma interligação?

ENT- Sim, sim, devia existir uma interligação. Mas era isso que eu estava a dizer, essas entidades é que podem fazer todas parte, não é? Não é só os professores, etc.. todos fazem, aqueles que acham que realmente é uma mais-valia relativamente àquela criança ou àquele jovem, mas é claro que nunca vão abranger toda a gente, porque as situações são pontuais são muito especificas de uma criança de um jovem.

ORI- Sempre dirigidas para as crianças?

ENT- Para as crianças e para os jovens.

ORI- E na sua opinião qual é a importância deste tipo de planos estratégicos para o desenvolvimento da sociedade?

ENT- Possivelmente pensar, havendo um grupo, pensar nas diferentes problemáticas que há ou numa comunidade, para definir estratégias mais reais, e se calhar reflectir. E as pessoas por vezes, não trabalham por reflexo ou porque estão habituadas a acontecer que seja feito, e haver mais reflexão e haver mais comunicação, relativamente aos diferentes intervenientes.

ORI- De que modo este tipo de planos de desenvolvimento territorial influenciam a actuação desta instituição?

ENT- A forma como poderia mudar, por exemplo, possivelmente ter outro tipo de intervenção e não estar só dirigida às crianças, e haver outro tipo de intervenção, em termos familiares, em termos escolares, penso que era, não sei era só isso. Penso que era em termos da articulação entre as diferentes entidades, e aí poderia se. Por exemplo, nós



#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

poderíamos participar em outras coisas, em outro tipo de situações, de actividades, e não estar só tudo dirigido para aquilo que está a fazer.

ORI- Então e na sua opinião que características é que este plano deveria ter para ter êxito?

ENT- Envolver as pessoas, logo de início e continuar a haver um planeamento e coisas concretas. Em termos de objectivos claros, passo a passo penso eu, não ser um plano de palavras muito bonitas, mas sim coisas que sejam concretizáveis, e que tenham avaliação e que se vá vendo a evolução quer seja no papel quer seja na realidade.

ORI- Mas envolver as pessoas de que forma?

ENT- Envolver, em termos de discutir o que é que se pretende com esse projecto educativo. Se calhar pensar entre todos o que é isso de um projecto educativo, se calhar as perguntas que me está a fazer aqui, devolvê-las às pessoas, em grupo. E aí discutir-se realmente, porque por exemplo, nós agora podemos estar a fazer e depois de discutidas e com situações e no concreto trabalhar nesse projecto.

ORI- Mas pessoas quem?

ENT- Eu acho que isso depende, é assim da fase, do projecto também. Eu vejo essas coisas de outra forma. Tem que haver sempre uma equipa que movimente um projecto, eu é como vejo, uma equipa que movimente, e que depois tenta angariar para este projecto todos os intervenientes que acha que sejam uma mais-valia, para poder ir definindo, e provavelmente, pessoas ou entidades que neste momento não estão pensadas, há uma parte do projecto que realmente se pensa que seja uma mais-valia.

ORI- Muito obrigada pela sua colaboração.

### **Unidades de contexto**

A1- **o conceito de formação, eu entendo que é algo que é multi-disciplinar em determinadas áreas, onde é transmitido o conhecimento,** transmitido várias definições sobre determinado assunto.

B1- **Conceito de educação, para mim deve-se ter em atenção os diferentes aspectos da educação, não é só saber ler e escrever,** não são só os conceitos teóricos mas sim toda a envolvente, por exemplo, de uma criança, e tirar o que for mais especificamente para aquela criança, ou **tirar o de bom que aquela criança pode ter e pode aprender.**

C1- **é primeiro eles escolherem as actividades que pretendem fazer.** Eles diariamente, quando chegam escolhem quais são as actividades, qual é o interesse dele naquele momento. E depois passa também por **eles avaliarem essas actividades que escolheram,** sejam elas quais forem, acho que passa muito por aí, porque a partir do momento em que houver essa motivação da criança, logo também ela está muito mais disponível, e muito mais, para desenvolver ela, seja qualquer tipo de capacidade.

D1- **está uma psicóloga, está uma técnica de serviço social, uma socióloga, e uma técnica auxiliar educativa,** mas tem outra equivalência qualquer.

E1- **Sim, temos muita formação em termos pessoais que vamos procurando.** Porque nós também parte da CERCIMA, e é assim, hoje em dia, a nível de recursos financeiros para formação dos técnicos está mais complicado, e muita da que fazemos é a nível pessoal e é claro que sempre transmitimos.

E2- E procuramos sempre algumas que a câmara tem feito, e outras por exemplo, de dança terapia, **no meu caso para trabalharmos em grupo, em termos de estratégia mesmo em termos de equipa, em termos de nós trabalhamos como é um ATL, procurar por exemplo, da reciclagem, fazer trabalhos diferentes** também para nós é uma forma mais barata de poder intervir, e para além disso para eles também é muito interessantes, a reutilização dos materiais.

F1- Não só, porque isso depois também é em termos pessoais, não é? **Porque nós aprendemos várias coisas, que pode não ser direccionado para esta área, e depois também trazemos,** por exemplo em termos de gestão da qualidade, já me formei, nessa

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

variante, o que traz em termos de planeamento, em termos de avaliação, em termos de organização de todo o equipamento, é uma mais-valia, para delinear os objectivos, estratégias, o que é que está a resultar, o que é que não está a resultar, em termos de dia-a-dia.

**G1- Eu acho que realmente era uma mais-valia, se houvesse esse projecto educativo e que realmente depois fosse aplicado,** não haver só no papel, porque isso não é só no papel, pronto acho que é importante e é o primeiro passo.

**G2- Mas seria uma mais-valia até porque acho que em termos de uma comunidade, se houver, se todos os intervenientes estiverem a participar nesse projecto educativo,** se depois houver um planeamento mais estratégico do que é que se pode fazer e toda a gente intervir, para além de haver **uma rentabilização de recursos relativamente a atingir um objectivo,**

**G3- há uma maior noção do que é que é a realidade nos diferentes pontos educativos,** quer seja em termos de ATL, seja em termos de escola, em termos de comunidade, relação com os pais, e por isso penso que seria uma mais-valia.

H1- Não, não só para a **comunidade em termos de escola,** não é? Por exemplo nós, em termos de ATL, em termos de **outros serviços que estejam na comunidade,** se calhar podem ser uma mais-valia, em termos do que eu estava a falar de **rentabilização de recursos,** e estarmos todos a trabalhar para uma determinada actividade ou num determinado sentido. E não estar se calhar a fazer, para a mesma actividade cada um na sua casinha a fazer, a planear para aquelas crianças, onde estas crianças estão na escola, podem estar no ATL, e pode ser trabalho, um exemplo, o mesmo tema, por as diferentes partes.

I1- Sim.

J1- Não só a comunidade educativa penso eu.

**K1- É de articulação, entre as diferentes partes, entre os diferentes serviços.**

L1- Pois, executar, penso que poderá talvez ser mais fácil se houver um grupo de pessoas que esteja a trabalhar nesse sentido, não é? Porque é claro que tem que haver

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

um grupo de pessoas mais responsável por este delineamento destas estratégias e destes objectivos, onde podem pedir ajuda aos diferentes serviços e abranger toda a comunidade. Relativamente a executar eu acho que realmente, pelo menos é o que eu sinto aqui, é **depois na articulação activa, para atingir um determinado objectivo.**

#### **Perde-se. Há falta de articulação**

L2- e há muito que estas a ver o inserir num outro serviço e por exemplo, **em termos do sistema educativo às vezes é muito encarado como uma intromissão** e não como vamos ver com este problema, quais são as estratégias que vamos poder fazer e quem está disponível para determinadas actividades, ou determinado tempo, ou por exemplo, numa situação escolar, quem pode ter melhor contacto com os pais, e servir-se dele para atingir um determinado objectivo. **Penso que será mesmo uma melhor articulação entre os diferentes serviços.**

L3- E acho que aí serve muito de haver coisas muito calendarizadas, haver contactos regulares entre os diferentes serviços da comunidade, que estejam interessados ou que estejam directamente ligados a um determinado objectivo de uma linha, dos diferentes objectivos do projecto educativo se calhar há entidades que estão mais directamente viradas para uns e há outras que poderão estar mais relacionadas com outros. **E penso que havendo encontros regulares ou mesmo de reflexão, porque é que está a acontecer, sejam eles como forem, semestrais pronto.** E acho que isso também era muito importante, e com os diferentes, sejam pais, sejam professores, educadores, seja as diferentes áreas que há.

M1- **Acho que seria mesmo a Câmara e agrupamento com a participação dos diferentes serviços.** Alias porque o agrupamento já fez um plano educativo, um projecto educativo, pelo menos até 2007.

M2- Por exemplo, outra coisa importante seria a **avaliação** e transmitir depois de se fazer um projecto ver realmente qual é a avaliação. O que é que se atingiu com esses objectivos, o que é que falhou e porque é que falhou, não é? Até porque é muito motivador para as pessoas que estejam envolvidas no projecto. E as coisas não esmorecerem.

N1- Não porque **se for a Câmara, se for com professores, se for se calhar, a Câmara enquanto gestora, porque tem uma palavra a dizer, em termos financeiros em**

**termos dos projectos que eles têm a nível de autarquia**, penso que me faz sentido, haver um responsável da Câmara, das escolas, vários, se calhar o agrupamento.

N2- Ouvirem, se calhar pode não fazer parte da equipa, do núcleo porque isso penso eu que, teria que haver um grupo que desenvolvesse, mas **dentro desse grupo, cada uma das pessoas ir ouvir os restantes elementos que fazem parte da comunidade e dos serviços que há.**

O1- **os intervenientes seriam os professores, os auxiliares de acção educativa, os administrativos, os pais, os alunos, em termos destes serviços de ATL, que é uma das partes onde eles passam outra parte do dia, em termos de outras situações pontuais que se podem ouvir, como os bombeiros, ou a GNR**, que tipo de serviço, o que é que eles acham, e daquilo que eles acham, dentro da área deles, como é que podem contribuir para essas linhas directrizes do projecto educativo.

P1- Sim, mas por exemplo, se estamos a ouvir os pais, estamos a ouvir as pessoas individuais, porque eles não são só pais, mas eu **cingia-me assim**. Mas por exemplo, os bombeiros não fazem parte da comunidade educativa, a GNR não faz parte, uma associação de como é que se chama aqui.. é desportiva.

**Q1- Pode ser actividades para os pais, para os professores, para os alunos.**

R1- Pode haver sempre alguém envolvido, mas claro que, pois... essas que não têm filhos.

S1- Depende da forma como se pode atingir essas pessoas, porque assim entra toda a comunidade, não é?

T1- **Não, para toda a gente não.** Até porque não faz em termos de definir esse objectivo em termos de projecto educativo, acho que não, seria dirigido mais a pessoas que em termos de, ou em termos de escola ou em termos de ATL, e pronto, todos os outros serviços.

**U1- Se calhar em termos de actividades ou de linhas orientadoras, que pela Câmara ou por outros serviços a níveis locais que definisse objectivos claros, com planeamento claro, a nível educativo, dos jovens e das crianças.**

**V1- Articulação** se tiver essa articulação entre as diversas entidades.

**W1- Uma resposta, uma rentabilização de recursos para, por exemplo, as crianças. de recursos quer sejam humanos, quer sejam materiais e físicos.**

**Y1- A mesma coisa. Porque muitas vezes nós notamos aqui é isso. Muita gente a fazer a mesma coisa, com o mesmo fim, e penso eu que seria muito mais produtivo se se juntasse para um determinado fim, todos, e aí poderia ser muito mais rentável em termos de recursos e se calhar muito mais benéfico para as pessoas que nós queremos atingir.**

**Z1- o envolvimento dos parceiros,** de quem estivesse. Em termos educativos, **novas formas de poder fazer as coisas, e de aprendizagem, novas estratégias,** procurar novas estratégias de poder aprender, por exemplo, relativamente às crianças, e não ser apenas a clássica.

**Z2- A formação dos participantes,** por exemplo em termos de escola, estou a pensar em termos de todos os envolventes da escola, e não serem só os professores.

**AA1- penso que seria em termos de se calhar da definição de problemas,** pelo menos daqueles a quais estamos mais directamente ligados em termos locais, por isso seria em termos da construção e da execução. Não sei se é da construção do projecto, mas na definição do projecto, em termos do que é que se pretende no projecto educativo, se calhar em termos, muito simples, com esta escola, não é?

**AA2- Haver realmente um articulação** que nós trabalhamos por vezes, algumas delas, crianças de risco e nós temos uma grande proximidade com os pais, e por vezes a escola tem essa dificuldade de proximidade, e haver uma melhor articulação entre os diferentes serviços, ser um recurso de técnicos que haja aqui, e que possam estar disponíveis para outro tipo de serviços que sejam pretendidos, sejam em termos psicológicos por exemplo, a nível de avaliação, ou temos também uma assistente social. Por isso eu acho

que passa muito pela **rentabilização dos recursos**, e acho que pode ser um dos objectivos.

BB1- pois pode ser mais abrangente. Poderá, se vermos assim, eu quando falo em termos educativos, se calhar possivelmente pela área com que estou mais ligada é logo a que penso. Se me disser assim, à primeira, **nunca iria para aí**, mas se começarmos a pensar numa forma alargada, mais alargada, sim aí possivelmente poderíamos entrar nesses domínios, mesmo em termos, do modo de formação, aconselhamento.

CC1- **Sim, mas eu não vejo muito nesse sentido, compreendo, mas se calhar para mim não entrava no mesmo projecto.** Para mim seria outro plano, que se calhar se poder-se dirigir às diferentes situações. Porque depois também penso, uma coisa tão alargada tão alargada que depois também começo a ter as minhas dúvidas, no concreto, como é que as coisas funcionam, depois no concreto.

DD1- Ah sim, isso considero, por exemplo se calhar até mesmo em termos de bolsa quem é que está disponível em termos de comunidade para receber esses jovens, não é? Ou que tipo de **formação** lhes poderão dar.

DD2- Até mesmo, agora pensando por exemplo nisso, mesmo ao longo do percurso escolar, e não só a pensar nos jovens, **se calhar seria interessante haver todo um conjunto de serviços que pudessem estar disponíveis para as crianças logo desde cedo puderem ter contacto com as profissões.** Até para depois terem uma ideia mais concreta do que é que aquela profissão representa. E aí já seria mais alargado, já estaríamos a falar em empresas.

EE1- **convidadas**, se estão disponíveis para, e se pensarmos entrar é ser parceiro, seja ele qual for, então aí estamos a falar de realmente toda a gente, até pode nem ser só aqui.

EE2- Por exemplo, consideramos aqui parceiros, em termos de contactos regulares, e que nós recorremos continuamente nessas entidades a esses serviços. Nós aqui, por exemplo, a Câmara é um parceiro nosso, os bombeiros são um parceiro nosso.

EE3- Pessoas que nós também recorremos mas de forma pontual não os considero parceiros, não quer dizer com isso que eles não tenham intervenção aqui no projecto, que sejam uma mais-valia, mas que se pretende fazer alguma coisa, se calhar vou pedir

#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

a informação aos meus parceiros activos, e não a qualquer pessoa que tenha tido qualquer tipo de ligação.

FF1- Mas por exemplo, depois há serviços, por exemplo, na escola. **Realmente é importante, mas penso que um projecto educativo não abrange isso tudo**, senão vai se meter em sítios que se calhar não é da competência, ou que não está para aí dirigida, até porque há outras situações que se calhar estão para aí dirigidas, relativamente ao desemprego, apesar de se calhar não funcionar muito bem, mas a nível do centro de emprego, ou em termos, não sei até que ponto..

GG1-- Sim, sim, devia existir uma interligação. Mas era isso que eu estava a dizer, essas entidades é que podem fazer todas partes, não é? Não é só os professores, etc.. todos fazem, aqueles que acham que realmente é uma mais-valia relativamente àquela criança ou àquele jovem, **mas é claro que nunca vão abranger toda a gente, porque as situações são pontuais são muito específicas de uma criança de um jovem.**

HH1- **Para as crianças e para os jovens.**

II1- **Possivelmente pensar, havendo um grupo, pensar nas diferentes problemáticas que há ou numa comunidade, para definir estratégias mais reais**, e se calhar reflectir. E as pessoas por vezes, não trabalham por reflexo ou porque estão habituadas a acontecer que seja feito, e haver mais reflexão e haver mais comunicação, relativamente aos diferentes intervenientes.

JJ1- A forma como poderia mudar, por exemplo, **possivelmente ter outro tipo de intervenção e não estar só dirigida às crianças, e haver outro tipo de intervenção, em termos familiares**, em termos escolares, penso que era, não sei era só isso.

JJ2- Penso que era em termos da **articulação entre as diferentes entidades**, e aí poderia se. Por exemplo, **nós poderíamos participar em outras coisas**, em outro tipo de situações, de actividades, e não estar só tudo dirigido para aquilo que está a fazer.

KK1- **Envolver as pessoas, logo de início e continuar a haver um planeamento e coisas concretas. Em termos de objectivos claros**, passo a passo penso eu, não ser um



#### Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

plano de palavras muito bonitas, mas sim coisas que sejam concretizáveis, e que tenham avaliação e que se vá vendo a evolução quer seja no papel quer seja na realidade.

LL1- Envolver, em termos de discutir o que é que se pretende com esse projecto educativo. **Se calhar pensar entre todos o que é isso de um projecto educativo**, se calhar as perguntas que me está a fazer aqui, devolvê-las às pessoas, em grupo. E aí discutir-se realmente, porque por exemplo, nós agora podemos estar a fazer e depois de discutidas e com situações e no concreto trabalhar nesse projecto.

MM1- Eu acho que isso depende, é assim da fase, do projecto também. Eu vejo essas coisas de outra forma. **Tem que haver sempre uma equipa que movimente um projecto, eu é como vejo, uma equipa que movimente, e que depois tenta angariar para este projecto todos os intervenientes que acha que sejam uma mais-valia, para poder ir definindo, e provavelmente, pessoas ou entidades que neste momento não estão pensadas, há uma parte do projecto que realmente se pensa que seja uma mais-valia.**

Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

Análise de conteúdo

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicadores	Unidades de contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Formação	Conceito	Formação é algo multidisciplinar, onde é transmitido o conhecimento	A1
	Educação	Conceito	Não é só saber ler e escrever mas tirar o de bom que a criança pode ter	B1
	Prática na instituição	Trabalhar motivação	As crianças escolhem as actividades que querem realizar diariamente e avaliam-nas	C1
		Formação dos profissionais	Formação de base	D1
			Formação a nível pessoal, que transmitem dentro da instituição, pois há falta de recursos financeiros	E1, F1
			Formação em áreas de actuação com as crianças	E2
		Parceiros e contactos pontuais	Os bombeiros e a CMA são parceiros da instituição, ou seja, têm contactos regulares	EE2
			Existem outras instituições com as quais existem apenas contactos pontuais	EE3

Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

Projecto educativo local	Vantagens	Planeamento estratégico	Não ser apenas um documento bem escrito mas ser aplicado	G1
			Com a participação de todos os intervenientes pode existir uma rentabilização de recursos	G2
			Existe uma maior noção dos diferentes pontos de vista da realidade, o que seria uma mais-valia	G3
	Intervenientes/ público-alvo	Comunidade educativa	Não só comunidade em termos de escola, mas outros serviços ligados, e existir uma planificação conjunta	H1, I1, J1
			Cingir à comunidade educativa alargada	P1, R1, S1, T1
		Construção	Grupo de pessoas responsável pelo delineamento das estratégias que ouvisse os restantes participantes	L1, [N1]N2
			Pais, professores, educadores, alunos, auxiliares, administrativos, ATL, GNR, bombeiros	O1

Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

			Câmara e agrupamento com participação dos diferentes serviços	M1
			A Câmara enquanto gestora	N1
	Dificuldades	Construção e execução	Articulação entre os diferentes serviços	K1
			A articulação é vista como uma intromissão e não como uma vantagem	L2
	Directrizes	Planeamento	Coisas calendarizadas, contactos regulares entre os serviços, encontros de reflexão	L3
		Avaliação	Verificar o que se atingiu, o que falhou e porquê	M2
		Acções concretas	Actividades para os pais, professores e alunos	Q1
Plano Estratégico da Educação	Conceito	Aplicação na realidade	Definir objectivos claros, planeamento claro para jovens e crianças	U1
	Inovações	Rentabilização de recursos	Articulação entre as instituições o que rentabiliza os recursos	V1, W1, Y1

Anexo 4.1.7 – Análise de dados  
Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

		Reflexão	Levar as diferentes entidades a reflectir e a ver o problema nas diferentes vertentes	II1
		Instituição CATL	Existir um outro tipo de intervenção, direccionado para as famílias	JJ1
	Intervenientes/ Público-alvo	Participação da instituição	Participação na construção do projecto, na definição do problema	AA1
		Comunidade educativa	Cingir à comunidade educativa alargada	BB1
			Para outros grupos, seria outros projectos	CC1
			Não entraria toda a comunidade	FF1
			Não só comunidade em termos de escola, mas outros serviços ligados	GG1
		Empresas	Participantes, e receptoras de estágios profissionais	DD1, EE1
		Construção do plano	Grupo de pessoas que movimente o projecto e que envolve as restantes instituições	MM1
	Directrizes	Acções concretas	Actividades para os pais, professores e alunos	HH1
			Envolvimentos dos parceiros e	Z1

Anexo 4.1.7 – Análise de dados

Representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres

			novos métodos de trabalho	
			Formação para os participantes e não só para os professores	Z2
			Organizar um conjunto de serviços para as crianças ao longo do seu percurso escolar	DD2
			Articulação entre os serviços e recurso a técnicos	AA2, JJ2
	Características Necessárias	Concretização	Planeamento e objectivos concretos e avaliação do projecto	KK1
			Envolver as pessoas, discutindo o projecto	LL1

### **Síntese análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista à representante de um Centro de Actividades de Tempos Livres de Alcochete, foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Relativamente à aceção de educação, a entrevista cinge este conceito às crianças referindo que é “tirar o que for mais especificamente para aquela criança, ou tirar o de bom que aquela criança pode ter e pode aprender.”

Consequentemente, a entrevistada refere que na sua opinião, este plano estratégico deveria cingir-se apenas à comunidade escolar, incluindo também outros serviços, como o ATL, os bombeiros, GNR, ou algumas empresas no sentido de colmatar algumas lacunas nos cursos profissionais.

No que diz respeito à construção do plano, a entrevistada refere que deve ser responsabilidade da Câmara enquanto entidade gestora, mas sempre ouvindo as restantes partes intervenientes no processo, e percebendo quais as suas necessidades.

Quanto às vantagens, são referidas que a principal mais-valia é a rentabilização de recursos, sejam físicos ou humanos, entre as instituições, e a planificação de actividades em conjunto para o mesmo grupo de crianças.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.8 – Representante da Escola Profissional**



### **Protocolo da entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, pode ser.

ORI- Para começar, actualmente, o que entende por formação?

ENT- Bom, a formação é um processo que visa sobretudo dotar as pessoas de competências, de saber-fazer, que permitam de alguma maneira, digamos facilitar o ingresso no mundo do trabalho. Portanto a formação na minha perspectiva tem a ver sobretudo com a aquisição de competências ligadas a uma determinada área, ou uma profissão, de estar, de ser.

ORI- E por educação?

ENT- educação, não deixando de ter algumas destas vertentes é qualquer coisa um pouco diferente, na medida em que ela está essencialmente focada, digamos na formação integral do individuo, na formação da pessoa enquanto valores, princípios, etc.. Eu acho que não é fácil, e que hoje não é possível separarem-se totalmente, agora não há dúvida nenhuma que na minha perspectiva a educação tem mais a ver com a pessoa, com os valores, com os princípios, e que a formação tem mais que ver com saberes e competências. Agora é lógico que se nós não tivermos pessoas com princípios, com valores, com competências de saber estar e de saber ser depois também não é fácil que as pessoas venham a adquirir a competência de saber-fazer. Portanto eu acho que no fundo fazem aqui um todo, que é fundamental e que é estratégico para que as pessoas possam ser melhor cidadãos e ao mesmo tempo melhor profissionais.

ORI- E de que forma é que esses dois conceitos são integrados no projecto educativo da instituição?

ENT- Bom, essa tem sido digamos, um aposta e uma procura permanente nossa. Portanto o nosso grande objectivo é que realmente os jovens e os adultos que por aqui passam, saiam no final dos seus percursos, com melhores competências de ser e de fazer, mas sobretudo ao nível da formação inicial, que são as formações de maior duração e de públicos mais jovens nós tentamos sempre que os nossos processos formativos englobem uma componente muito grande daqueles princípios que lhe falei, e portanto procuramos que os jovens participem em variadas actividades, que estão essencialmente

#### Anexo 4.1.8 – Análise de dados

##### Representante da Escola Profissional

vocacionadas e relacionadas com essas questões, não é? Nós participamos em actividades da comunidade local, participamos em projectos de solidariedade, participamos em voluntariado, participamos em campanhas de ambiente, portanto no fundo tentando sempre sensibilizar os alunos, ou os jovens neste caso, que realmente para além do saber fazer há um conjunto de aspectos que são estratégicos para a vida em sociedade, e esse conjunto passa exactamente por isto, portanto pelo respeito pelo outro, por trabalhar com o outro, pela defesa de algumas causas que são questões importantes como as questões da igualdade as questões, o trabalho com direitos, portanto todo um conjunto de aspectos que são nitidamente aspectos de educação. E eles estão permanentes e estão presentes em todos os processos formativos, naturalmente com muito mais enfoque na formação inicial de jovens, do que propriamente na formação de adultos. É lógico que a formação de adultos num ou noutro caso também tem essa componente, mas é lógico que a formação de adultos tem muito mais uma componente profissional do que uma componente pessoal, mas a formação de jovens integra esta dimensão de forma significativa, até porque como lhe disse nós só teremos bons profissionais se tivermos pessoas com aqueles princípios e com aquela formação de base, porque senão podemos ter um indivíduo que de facto boas competências profissionais, mas não é por isso que ele é bom profissional, provavelmente é capaz de ter competências mas não é bom profissional.

ORI- E relativamente aos profissionais desta instituição qual o ênfase dado à formação?

ENT- A escola dispõe gratuitamente para todos os seus colaboradores de formação em variadas áreas, desde as novas tecnologias, à formação de formadores à formação continua de formadores, à formação ligada por exemplo à gestão de grupos em formação, portanto a escola tem um plano de formação que está aberto e que é chega a todos os colaboradores, portanto todos os colaboradores têm na escola a possibilidade de fazer formação continua a vários níveis em função das necessidades de cada um.

ORI- Mas sempre em áreas ligadas à educação...

ENT- é lógico que a formação que é dada na instituição, ou que a instituição dispõe procura responder a uma necessidade que vamos sentido, quer nas pessoas quer na própria organização. Agora interno, não fazemos formação que esteja fora do âmbito, digamos daquilo que é, a associação e daquilo que é a formação.

ORI- Agora relativamente ao projecto educativo local, na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto educativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

#### Anexo 4.1.8 – Análise de dados

##### Representante da Escola Profissional

ENT- Bom é assim, na minha perspectiva é obvio que nós temos que caminhar e começar a trabalhar em conjunto, portanto não me parece que seja saudável que nós tenhamos uma série de ofertas quer ao nível da educação quer ao nível de projectos locais que muitas vezes são totalmente desconhecidos pelas várias instituições. Portanto eu acho que é fundamental que haja sobretudo, digamos um processo centralizado de informação que permita que com facilidade, as instituições e as pessoas possam saber aquilo que existe naquela comunidade. Tenho algum receio quando começamos a falar em planos locais porquê? Tenho algum medo que este processo se transforme num processo centralizador. E que, digamos, que a iniciativa de cada um possa ficar um bocadinho limitada por um processo centralizador. Portanto devemos ter algum cuidado com isso. Agora eu acho que devemos estar minimamente organizados, sobretudo para que as pessoas saibam o que existe, porque muitas vezes verificamos que as instituições têm determinados planos, e estão a desenvolver determinados tipo de projectos e que ninguém sabe, ou quase ninguém sabe. Portanto eu nesse aspecto acho que é importante haver um plano digamos municipal ou até supra-municipal, aqui local, regional, da nossa área de influência. Agora o receio que tenho é que muitas vezes com estas coisas, podemos correr o risco de evoluir para um processo centralizador, burocrático, e que vai depois cortar a iniciativa às pessoas, isso tenho algum receio. Portanto é preciso ter algum cuidado na minha opinião.

ENT- Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

ORI- Desde logo nós não estamos habituados a trabalhar em grupo portanto a nossa formação e a nossa educação ao longo da vida foi individual. Veja a dificuldade que os professores estão a ter neste momento, um dos grandes problemas que se levantam às questões da educação e a todo este processo do ensino tem muito a ver com isto, os professores estão habituados a trabalhar individualmente e cada um dentro da sua sala. Ora bem, neste momento esse paradigma acho que mudou, nós temos que começar a trabalhar em grupo e isto leva o seu tempo. Também treinamos os nossos alunos e quer ao nível do ensino básico, quer ao nível do ensino secundário, ou quer ao nível do ensino superior, os alunos estão habituados a trabalhar sozinhos, projectos indivíduos. Portanto eu acho que primeiro nós temos que ir caminhando nesta nova dimensão que é de facto trabalhar em grupo, porque cada vez é mais difícil que uma pessoa isoladamente consiga obter resultados. E penso que é preciso então juntar as instituições tentar perceber quais são os planos de cada uma delas, definir muito bem as áreas de

#### Anexo 4.1.8 – Análise de dados

##### Representante da Escola Profissional

intervenção e quais são os planos que cada uma tem e acho que era preciso sobretudo que este, digamos, que este elemento agregador de todas estas coisas de todas estas instituições, funcionasse aqui como um elemento de apoio, eu diria como um elemento de informação e de disseminação das coisas, portanto era criar eventualmente um espaço, que funcionava como elemento de recepção da informação de todos os parceiros e que ao mesmo tempo o fazia chegar à comunidade e aos parceiros. Portanto era criar aqui um espaço que por um lado, providencia-se a recolha de informação, e que nós por exemplo tivéssemos conhecimento e que as pessoas tivessem conhecimento que no município havia um organismo que podia dar informação sobre aquilo que se passava no município, em termos de actividades ligadas à educação, ligadas à formação, ligadas por exemplo a projectos de jovens, ligadas a intercâmbios internacionais, o que é que temos, sobretudo nessa lógica de informação e depois que essa informação chegasse às pessoas, portanto haver esse serviço, tinha como finalidade essencial receber informação e passar informação e se nós conseguíssemos depois a partir daí começar a ajustar e fazer com que de facto começasse a haver timings de forma a que se apresentasse os planos a tempo para o ano seguinte, portanto eu penso que esse poderia ser método, não sei se é o melhor, não sei, também não foi testado mas penso que o ideal seria de facto organizar um serviço que recolhesse a informação e que disseminasse a informação. E que nós, por exemplo, eu estive aqui agora com um conjunto de pessoas, a maioria jovens licenciados, portanto não são pessoas que tenham um nível de formação baixo, portanto são pessoas atentas, e falamos no outro dia, nos intercâmbios que temos tido com a Europa e não só e com a América e com a Argentina, temos jovens em vários locais, temos tido, através do Gabinete de desenvolvimento associativo temos em parceria com a Câmara temos tido nos jornais, em outdoors, portanto essa informação e daquelas dez pessoas que estiveram aqui, nenhuma conhecia esse serviço e são jovens licenciados que vivem na terra. Portanto o que é que falta? Falta aqui uma cultura que tem que começar nas escolas na minha opinião, e que direcione as pessoas para um determinado serviço informativo. Eu penso que a partir daí é possível que as pessoas realmente comecem, quando precisam de qualquer coisa tentem saber o que é que há. E portanto esse serviço deveria funcionar como um pivot coordenador mais do que propriamente um serviço para fazer coisas, fazer candidaturas, fazer projectos, acho que isso tem que ser as instituições. O que é que me parece que falta, é justamente um serviço que funcione como um serviço de informação e que seja capaz de centralizar o que é que há em todos os níveis, portanto temos um imigrante ele

#### Anexo 4.1.8 – Análise de dados Representante da Escola Profissional

tem um problema qualquer ele sabe que se for àquele serviço há-de o encaminhar para o serviço correcto, não é que aquele serviço o vai tratar, não vai, mas vai dizer “olhe existe uma associação de imigrantes e é nessa associação de imigrantes que o meu amigo vai procurar apoio, essa associação funciona em tal parte, vai lá”.

ORI- Então mas assim se esse serviço fosse só informativo, não pensa que poderia estar muito cada um para seu lado?

ENT- Esse serviço digamos era um serviço informativo mas que resulta de facto de uma parceria que poderia funcionar logicamente neste compromisso, quer dizer, por exemplo, a nossa associação se estivesse integrada numa parceria desta natureza, pode ser a rede social, acho que a rede social já existe e serve perfeitamente para fazer isso, não é preciso criar mais instituições, a rede social poderia funcionar perfeitamente como um elemento coordenador disto, e enquanto tão a ver o plano de actividades ou quando vão introduzindo, porque nós muitas vezes temos um plano de actividades que é feito em Novembro ou em Outubro para o ano seguinte, quer dizer muitas vezes 50% daquilo que era a intenção não se fez e fez-se outros 50% que não sabíamos que entretanto... Nós também vivemos num país em que é muito difícil planear porque muitas vezes as coisas acontecem à semana, e portanto nós não sabemos, nós não temos, por exemplo um plano que nos diga assim, “em 2009 vocês vão ter candidaturas disto daquilo e daquilo”, não temos, dizem “ah isso deve abrir em Março”, mas depois chegamos a Março, “olha afinal só abre em Maio”, quer dizer não dá para planear. Mas o que eu quero dizer é que devia ser constituída uma rede, que devia ser a rede social, em que uma das obrigações de todos os parceiros era fazer chegar à coordenação da rede social por hipótese, tudo aquilo que são os seus planos de actividades, em termos já de coisas aprovadas e exequíveis, não é um plano de actividades com cinquenta folhas que depois não se faz nada. É aquilo que vai acontecer e é ter um plano depois do que é que vai acontecer e esse secretariado teria exactamente como função, uma delas, seria a passagem dessa informação para o exterior através de publicidade, através de não sei bem, isso agora..mas eu penso que teria que ser por aí, mais do que criarmos uma instituição centralizadora que vai fazer coisas, porque eu acho que nós já fazemos muita coisa todos, o que é que falta? É as pessoas saberem o que é que se faz, e ao mesmo tempo aquilo que se faz chegar às pessoas porque acontece-me com muita regularidade, há aqui uma acção, a gente encontra alguém “ah não sabia”, e no entanto temos no site, fazemos informação, e portanto é preciso levar as pessoas a acreditar e a criar rotinas para as pessoas se dirigirem a um determinado serviço informativo. E eu acho que é isso

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

que nos falta sobretudo, é que a sensação que tenho quando falo com as pessoas é, que muitas vezes as coisas acontecem e as pessoas não se apercebem.

ORI- Mas assim não havia o perigo de várias instituições estarem a fazer o mesmo?

ENT- Quer dizer pode haver, isso é verdade, pode haver, e talvez não fosse asneira haver alguma coordenação anterior, agora se nós conseguirmos visualizar que isso acontece se calhar na fase seguinte já não vai acontecer. Eu acho que as instituições devem estar realmente coordenadas, e haver aqui uma preocupação nesse sentido, mas eu acho que aquilo que tem sido o problema não é a duplicação, embora haja um caso ou outro, mas acho que o grande problema tem sido a dificuldade de fazer chegar às pessoas aquilo que acontece em cada comunidade, isso eu noto no Montijo, e acho que não é por falta de algum esforço quer da autarquia quer das outras instituições de informar. Mas a informação muitas vezes não chega porque as pessoas estão ocupadas, porque o outdoor está lá, mas aquilo a gente olha mas não lê quer dizer, o jornal a gente olha mas também não liga muito, portanto, esse parece-me que poderia ser o caminho.

ORI- E o que entende por Plano Estratégico da Educação?

ENT- para mim um plano estratégico da Educação e concretamente em termos de um plano estratégico da educação, deve ser um plano que em cada comunidade seja capaz de planificar aquilo que são as necessidades em educação desde o pré-escolar até ao secundário. Digamos que é um plano que deve ter as preocupações ao nível da infra-estrutura, ao nível dos equipamentos, ao nível da rede, ao nível de oferta formativa, portanto acho que deve ser um documento que de alguma maneira que também para além disso, também preveja aquilo que pode vir a acontecer a seguir, quer dizer também tem que ser um documento que a dez anos pelo menos procure fazer uma análise daquilo que poderá vir a acontecer, para se ir preparando a comunidade para poder reagir. Por exemplo, no nosso caso concreto, um plano neste momento deve tentar ter um capítulo que tenha a ver com aquilo que será o futuro, o nosso futuro próximo. E o nosso futuro próximo vai ter de certeza absoluta um conjunto de, digamos, de oportunidades e de ameaças mas sobretudo de oportunidades que nestes últimos dez anos não tivemos. Se tudo acontecer como está previsto, nós vamos ter aqui alguns investimentos que vão criar dinâmicas que é preciso que um plano de educação responda. Se calhar vamos ter mais gente, se calhar é preciso pensar, as escolas que temos chegam? Não sei. Se calhar vamos ter mais gente jovem, o que temos em termos de infra-estruturas em termos sei lá, de infância, creches, chega? Como é que se faz? Em termos de formação, o que nós temos em termos de formação, é o ideal? Serão estas

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

áreas em que estamos a trabalhar que por daqui a dez anos ou por daqui a sete ou oito vão ser necessárias? Então não podemos por daqui a sete ou oito quando acharmos que são necessárias ir investir nelas, temos que começar a investir agora. E para mim um plano estratégico da educação é sobretudo um documento que procura fazer uma análise do que tem, olhar um pouco para o passado, e sobretudo para o futuro no sentido de perspectivar aquilo que serão as necessidades quer em termos dos equipamentos e infra-estruturas quer em termos de oferta.

ORI- Mas o público-alvo desse plano seria apenas a comunidade educativa ou a comunidade em geral?

ENT- não, tem que ser a comunidade em geral, quer dizer, hoje já não podemos pensar educação em termos de público, digamos daquilo que é escolaridade obrigatória ou até ao secundário. Nós temos que ver que temos, por exemplo, uma comunidade de adultos que é uma comunidade, que não foge muito à regra do país, portanto nós temos um número significativo de adultos que não têm formação escolar adequada, não têm muitas vezes formação profissional adequada e devemos num plano estratégico pensar nessa gente, porque essa gente é estratégica também, portanto eu acho que a componente da educação ao longo da vida, deve estar perfeitamente mencionada aí, tem que estar na minha opinião.

ORI- Esse plano pressupõe a tal unificação das entidades, considera isso favorável?

ENT- Vamos lá ver, nós só conseguimos fazer um plano, se conseguirmos juntar as pessoas e portanto isto é sempre um processo que leva tempo, é um processo demorado mas eu acho que, isto só resultará se conseguirmos envolver as entidades, e portanto se envolvermos as entidades e se for possível atribuir algum tipo de funções ou tarefas às várias entidades dentro deste processo acho que isso é o ideal. Portanto acho que o ideal será que as entidades se envolvam e que as entidades de alguma maneira percebam que dentro desta comunidade se calhar há entidades têm mais vocação mais conhecimento para uma determinada área, outros para outras. Mas penso que tem que ser um plano que resulta, se ele é um plano estratégico da comunidade, tem que resultar da comunidade, não pode ser exterior, porque senão corremos o risco de muitas coisas que temos feitas neste país, que alguém em Lisboa pensa e manda fazer no Montijo, quer dizer não.. portanto eu acho que deve envolver as várias instituições e a comunidade em geral.

ORI- Mas para as instituições quais são as vantagens na sua opinião?

#### Anexo 4.1.8 – Análise de dados

##### Representante da Escola Profissional

ENT- Eu acho que nestas coisas nós não podemos pensar em termos de vantagens individuais, nós temos que pensar em termos de vantagens colectivas para este grupo. Se nós tivermos melhor educação, se tivermos melhor oferta formativa, se tivermos melhores creches, se tivermos melhores actividades de ocupação dos jovens com intercâmbios internacionais, com a vinda de pessoas aqui, se promovermos a mobilidade, se promovermos a interculturalidade, se promovermos as questões da igualdade, se calhar temos uma comunidade mais saudável, em que se vive melhor, em que as pessoas se sentem melhor. Portanto, eu acho que esta questão não pode ser vista numa lógica individual, se calhar vai haver instituições que vão ter, se isto acontecer, se calhar até há instituições para as quais vai resultar algum prejuízo, mas isso é mesmo assim, em todos esses processos há sempre oportunidades no meio disto. Eu acho que a vislumbrar, digamos o resultado, tem que ser em termos de comunidade e não em termos de individuais, acho que não se pode ver as coisas em termos de instituição.

ORI- E em termos de inovações que o plano poderia trazer...

ENT- Vamos lá ver, eu acho que o plano pode trazer é em primeiro lugar fazer com que o concelho esteja na altura própria mais preparado para responder aos desafios, portanto nós vamos ter, vamos supor que, isto falando apenas da questão da educação e da formação, vamos supor que nós vamos ter aqui um aeroporto internacional, vamos supor que vamos ter aqui a nível de hotelaria, um aumento significativo de hotéis etc etc. daqui por seis anos, se nós não fizermos nada agora, daqui por seis anos se calhar não temos nenhuma formação orientada para a hotelaria. Portanto, eu acho que se nós tivermos um plano, e fizermos uma reflexão crítica sobre as coisas, temos maiores probabilidades de nos preparar melhor, e portanto eu acho que aquilo que importa é que este plano resulte sobretudo uma melhor preparação, até por comparação, porque nós muitas vezes não precisamos de inventar, precisamos é de ler, de conhecer e de reflectir porque se calhar aquilo que vai acontecer nesta zona já aconteceu em n zonas por esse mundo fora. Portanto o que é que é preciso perceber? É quais foram os impactos que acontecerem noutras zonas como é que responderam lá, e se eventualmente aquele tipo de resposta seria o mais adequado para o nosso caso ou se há algumas que são e outras que é preciso encontrar outras. Portanto eu acho que um documento destes for elaborado e for digamos construído com participação e sobretudo também com alguém que seja capaz de ir recolher algumas destas experiências, e também centrar naquilo que os outros fizeram, e não propriamente estarmos a inventar, pode ser um instrumento



Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

estratégico em termos daquilo que vai ser o futuro e pode nos preparar melhor para responder. Portanto eu acho que é importante construir um documento dessa natureza.

ORI- E na sua opinião quais seriam as principais directrizes desse plano?

ENT- eu acho que não há nenhum plano, se há um plano estratégico da educação, eu acho que ele deve ter essencialmente, na minha opinião, três ou quatro linhas fundamentais. Uma tem que ver realmente com as questões, ainda antes da escolaridade obrigatória portanto eu acho aquela primeira fase da infância deve estar aí contemplada, depois acho que deve ter contemplada a escolaridade obrigatória, depois tem que ter contemplada aquela fase do ensino secundário, e digamos da formação profissional inicial, e depois tem que ter contemplada a educação de adultos, a educação ao longo da vida, e portanto acho que a partir daí podemos construir digamos um plano de educação, mas claro que depois precisamos de ter a percepção das empresas, a percepção do emprego, a percepção das novas actividades, no sentido de tentar articular isto com isto. Quer dizer não faz sentido nós construirmos um bom plano de educação em termos teóricos se depois ele não responde àquilo que é a realidade, e portanto essa realidade tem que nos ser dada pelos agentes económicos, pelas autarquias. Imagine por exemplo, que nós achávamos que era estratégico o desenvolvimento de acções de formação na área da hotelaria, por hipótese, no concelho do Montijo e de Alcochete, mas que as duas autarquias diziam claramente “não, nos próximos cinco anos não vamos construir uma única unidade, não vamos deixar construir”, portanto, também temos que perceber, digamos, qual é a dimensão política, da questão, para também responder. Portanto, eu acho que precisamos da dimensão económica, da dimensão política, e depois ajustar um pouco a esta realidade.

ORI- E qual seria a abertura desta instituição para participar nesse plano?

ENT- Acho que temos uma abertura total, fazemos parte da rede social de Alcochete, fazemos parte da rede social do Montijo temos todo o interesse e temos toda a abertura em participar num plano dessa natureza. Dentro daquilo que nós fazemos, e do conhecimento que temos, temos toda a disponibilidade para participar e para colaborar.

ORI- E ainda à pouco disse que não havia vantagens individuais, mas para esta instituição não poderiam advir nenhuma vantagens?

ENT- quando eu disse que não havia, não quer dizer que não haja, acho é que nós não podemos avaliar um plano destes em função da minha própria vantagem. É evidente que chegássemos à concretização de um plano desta natureza esta instituição também pode ter vantagens, na medida em que se pode organizar melhor, pode planificar melhor,

#### Anexo 4.1.8 – Análise de dados Representante da Escola Profissional

portanto a sua oferta formativa quer em termos de adultos, quer em termos de públicos mais jovens, pode ser ajustada, e deve ser ajustada através de um plano desses, vai nos facilitar a vida, na medida em que existe já um documento referencial que permite de alguma maneira perspectivar um pouco melhor aquilo que pode ser a oferta formativa, aquilo que podem ser as necessidades, mas também pode ser muito útil, se nós percebermos bem qual é a ideia, por exemplo do tecido empresarial, o que é que acham, se calhar podíamos ajustar um pouco melhor a oferta, um plano destes nunca nos traz prejuízos antes pelo contrário.

ORI- Na sua opinião, qual é a importância desse tipo de planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?

ENT- É assim eu acho que todos os momentos em que as várias forças, digamos assim, económicas, sociais, políticas etc, todos os momentos em que conseguem encontrar-se, em que conseguem reflectir, em que conseguem pensar acho que são sempre momentos benéficos para o desenvolvimento e portanto eu acho que este plano pode ter esta grande virtude, que é de facto juntar as instituições, juntar as perspectivas e se calhar fazer com que saia dali um documento com uma visão global e mais enquadrada da realidade, portanto eu acho que é um documento que faz todo o sentido.

ORI- De que modo este tipo de planos de desenvolvimento territorial influenciam a actuação da escola profissional?

ENT- Bom, é assim até aqui não tem influenciado muito porque eles não existem, mas como é lógico, como acabei de dizer, se houver, imagine que há aqui na nossa área de influencia três ou quatro planos perfeitamente definidos onde estão definidas áreas estratégicas de formação onde estão definidas áreas estratégicas em termos de desenvolvimento empresarial, se calhar vai influenciar na organização do próprio plano. Nós quando construímos um plano se soubermos quais são as linhas estratégicas de intervenção política da intervenção das empresas, se calhar podemos adaptar o trabalho. nesse sentido irá sempre influenciar de certeza, se for estratégico para esta zona, o turismo a hotelaria e outra coisa qualquer, nós não iremos apostar no marketing e na publicidade.

ORI- E de que forma é que este plano deveria ser construído na sua opinião?

ENT- É uma pergunta complicada, não sei muito bem, mas eu penso que talvez uma das possibilidades para começar seria realmente tentar reunir os planos das várias instituições, eventualmente existir algum documento, digamos de base que pudesse funcionar como elemento de reflexão para as instituições, e depois a partir daí realmente

#### Anexo 4.1.8 – Análise de dados

##### Representante da Escola Profissional

as instituições poderem apresentar alguns contributos que depois colocados em comum, mas pronto eu acho que teria que se definir quais eram os eixos estratégicos, quais eram os objectivos a atingir, o que é que se pretende com isto, pretende só planificar a oferta, não sei, acho que isso carecia de alguma reflexão que não é fácil de, mas pronto depois de definir os vários eixos estratégicos poderia se ver quais eram as instituições que podiam dar algum contributo inicial e depois há um processo que leva algum tempo.

ORI- Mas na sua opinião, quem deveria definir esses objectivos?

ENT- É assim eu acho que em termos políticos, quer queiramos quer não, tem que haver alguma definição em termos políticos, porque no fundo é claramente a politica educativa, a politica económica, que nos orienta, portanto eu acho que aí terá que haver alguns elementos estratégicos em termos de orientação politica, económica social etc, e depois a partir daí começarmos a trabalhar e a construir um plano que de alguma maneira possa responder, se por exemplo, um dos aspectos estratégicos são as questões por exemplo da igualdade então se isso é um elemento politico estratégico também temos que encontrar neste plano forma de encontrar actividades, encontrar processos e responder a este desígnio se é que o entendemos como um desígnio estratégico, podemos nem entender. A questão é, quais são realmente os grandes pontos de apoio em termos de educação, em termos de economia e depois a partir daí construir um plano que intervenha no sentido de que esta comunidade possa atingir esses objectivos o melhor possível.

ORI- E quais as principais instituições que deveriam entrar nesse plano?

ENT- É assim, não sou a pessoa mais indicada para isso, mas quer dizer é lógico que eu acho que, as empresas, as instituições politicas, portanto as autarquias, as instituições de educação, as instituições de solidariedade social, as instituições de juventude, eu acho que essas instituições têm que estar representadas.

ORI- E que características é que este plano deveria ter para ter êxito?

ENT- É como lhe digo, eu acho que uma das características é esta, é que esse plano seja um plano que resulte de facto digamos, das instituições e das pessoas, que não seja uma de cima, mas que seja uma coisa sentida e feita em baixo, e portanto e depois que seja de facto qualquer coisa que tenha aqui a tal vertente de informação muito grande, quer dizer, isto vai levar tempo até as pessoas se aperceberem, até conhecerem. Agora eu acho que este plano à partida tem todas as condições para ter êxito, porquê, porque se envolvermos efectivamente o tecido empresarial, as instituições sociais, a educação, as autarquias, eu penso que estão aí os grandes interesses, e os grandes pilares de cada

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

comunidade, portanto à partida se estas entidades se envolverem se estes sectores se envolverem eu penso que tem todas as condições para ter êxito.

ORI- Quer acrescentar mais alguma coisa?

ENT- Apenas dizer que em relação ao plano, nós temos conversado e temos já falado aqui, eu lembro-me que começámos estas coisas com a carta educativa, quando se começou a falar na carta educativa, que no fundo já de si é um documento que procura em termos daquilo que é a oferta dos municípios, aos vários níveis da educação, e em termos de oferta física o que é que temos o que é que não temos, já nessa altura e desde essa altura temos vindo a conversar um pouco sobre isto. Portanto essa é uma vertente que também é importante no plano estratégico da educação, portanto a vertente da distribuição pelo concelho, da oferta e portanto eu acho que é uma questão importante sobretudo porque eu acho que é preciso trazê-la para a ordem do dia, é preciso que as comunidades comecem a discutir estas coisas, e comecem a tentar encontrar soluções para os problemas que tem, e eu acho que cada vez mais nós temos hipótese de ter êxito se agirmos localmente. Muitas vezes nós queixamo-nos do governo, queixamo-nos do ministro ou da ministra, mas nós muitas vezes podemos fazer coisas a nível local e não fazemos, e portanto eu acho que esses planos têm, na minha opinião essa grande virtualidade, que é colocar o enfoque no local e intervir no local, e se nós conseguirmos ir intervindo localmente, e se conseguirmos ter boas práticas a nível local, elas acabam por ter alguma influencia até a nível nacional, portanto acabam por se tornar exemplos de boas práticas e por serem disseminadas. Eu por exemplo, à três quatro anos, quando nós arrancamos aqui com o gabinete de desenvolvimento associativo e cidadania com a Câmara, houve várias autarquias que vieram cá, e houve várias autarquias que pegaram no modelo. Portanto, parece-me que foi uma intervenção local que acabou por ser boa para nós, porque há uma quantidade de jovens que têm feito intercâmbios europeus, jovens europeus que têm estado cá que nunca teriam se isto não tivesse sido criado. Portanto eu acho que nós com este tipo de intervenções podemos agir localmente de uma forma mais eficaz e portanto acho que esse aspecto é extremamente positivo.

ORI- Muito obrigada pela sua colaboração.

### Unidades de contexto

A1- Bom, **a formação é um processo que visa sobretudo dotar as pessoas de competências, de saber-fazer**, que permitam de alguma maneira, digamos facilitar o ingresso no mundo do trabalho. Portanto a formação na minha perspectiva tem a ver sobretudo com a aquisição de competências ligadas a uma determinada área, ou uma profissão, de estar, de ser.

B1- **educação**, não deixando de ter algumas destas vertentes é qualquer coisa um pouco diferente, na medida em que **ela está essencialmente focada, digamos na formação integral do indivíduo, na formação da pessoa enquanto valores, princípios**, etc.. Eu acho que não é fácil, e que hoje não é possível separarem-se totalmente, agora não há dúvida nenhuma que na minha perspectiva **a educação tem mais a ver com a pessoa, com os valores, com os princípios, e que a formação tem mais que ver com saberes e competências**.

B2- Agora é lógico que se **nós não tivermos pessoas com princípios, com valores, com competências de saber estar e de saber ser depois também não é fácil que as pessoas venham a adquirir a competência de saber-fazer**. Portanto eu acho que no fundo fazem aqui um todo, que é fundamental e que é estratégico para que as pessoas possam ser melhor cidadãos e ao mesmo tempo melhor profissionais.

C1- Bom, essa tem sido digamos, um aposta e uma procura permanente nossa. Portanto **o nosso grande objectivo é que realmente os jovens e os adultos que por aqui passam, saiam no final dos seus percursos, com melhores competências de ser e de fazer, mas sobretudo ao nível da formação inicial**, que são as formações de maior duração e de **públicos mais jovens nós tentamos sempre que os nossos processos formativos englobem uma componente muito grande daqueles princípios que lhe falei**, e portanto procuramos que os jovens participem em variadas actividades, que estão essencialmente vocacionadas e relacionadas com essas questões, não é?

C2 - **Nós participamos em n actividades da comunidade local**, participamos em projectos de solidariedade, participamos em voluntariado, participamos em campanhas de ambiente, **portanto no fundo tentando sempre sensibilizar os alunos**, ou os jovens neste caso, que **realmente para além do saber fazer há um conjunto de aspectos que são estratégicos para a vida em sociedade**, e esse conjunto passa exactamente por

**isto, portanto pelo respeito pelo outro, por trabalhar com o outro, pela defesa de algumas causas que são questões importantes como as questões da igualdade as questões, o trabalho com direitos, portanto todo um conjunto de aspectos que são nitidamente aspectos de educação.** E eles estão permanentes e estão presentes em todos os processos formativos, naturalmente com muito mais enfoque na formação inicial de jovens, do que propriamente na formação de adultos.

C3- **É lógico que a formação de adultos num ou noutro caso também tem essa componente, mas é lógico que a formação de adultos tem muito mais uma componente profissional do que uma componente pessoal,** mas a formação de jovens integra esta dimensão de forma significativa, até porque como lhe disse nós só teremos bons profissionais se tivermos pessoas com aqueles princípios e com aquela formação de base, porque senão podemos ter um indivíduo que de facto boas competências profissionais, mas não é por isso que ele é bom profissional, provavelmente é capaz de ter competências mas não é bom profissional.

D1- **A escola dispõe gratuitamente para todos os seus colaboradores de formação em variadas áreas,** desde as novas tecnologias, à formação de formadores à formação continua de formadores, à formação ligada por exemplo à gestão de grupos em formação, portanto a escola tem um **plano de formação que está aberto e que é chega a todos os colaboradores,** portanto todos os colaboradores têm na escola a possibilidade de fazer formação continua a vários níveis em função das necessidades de cada um.

E1- **é lógico que a formação que é dada na instituição, ou que a instituição dispõe procura responder a uma necessidade que vamos sentido,** quer nas pessoas quer na própria organização. Agora interno, não fazemos formação que esteja fora do âmbito, digamos daquilo que é, a associação e daquilo que é a formação.

F1- Bom é assim, na minha perspectiva é obvio que nós temos que caminhar e começar a trabalhar em conjunto, portanto não me parece que seja saudável que nós tenhamos uma série de ofertas quer ao nível da educação quer ao nível de projectos locais que muitas vezes são totalmente desconhecidos pelas várias instituições. Portanto eu acho que é fundamental que haja sobretudo, digamos um processo centralizado de

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

informação que permita que com facilidade, as instituições e as pessoas possam saber aquilo que existe naquela comunidade.

F2- Tenho algum receio quando começamos a falar em planos locais porquê? Tenho algum medo que este processo se transforme num processo centralizador. E que, digamos, que a **iniciativa de cada um possa ficar um bocadinho limitada por um processo centralizador**. Portanto devemos ter algum cuidado com isso.

F3- Agora eu acho que devemos estar minimamente organizados, sobretudo para que as pessoas saibam o que existe, porque muitas vezes verificamos que as instituições têm determinados planos, e estão a desenvolver determinados tipo de projectos e que ninguém sabe, ou quase ninguém sabe. Portanto eu nesse aspecto acho que é importante haver um **plano digamos municipal ou até supra-municipal, aqui local, regional, da nossa área de influência**.

F4- Agora o receio que tenho é que muitas vezes com estas coisas, **podemos correr o risco de evoluir para um processo centralizador, burocrático, e que vai depois cortar a iniciativa às pessoas, isso tenho algum receio**. Portanto é preciso ter algum cuidado na minha opinião.

G1- Desde logo **nós não estamos habituados a trabalhar em grupo** portanto a nossa formação e a nossa educação ao longo da vida foi individual. Veja a dificuldade que os professores estão a ter neste momento, um dos grandes problemas que se levantam às questões da educação e a todo este processo do ensino tem muito a ver com isto, os professores estão habituados a trabalhar individualmente e cada um dentro da sua sala.

G2- Ora bem, **neste momento esse paradigma acho que mudou, nós temos que começar a trabalhar em grupo e isto leva o seu tempo**. Também treinamos os nossos alunos e quer ao nível do ensino básico, quer ao nível do ensino secundário, ou quer ao nível do ensino superior, os alunos estão habituados a trabalhar sozinhos, projectos individuais.

G3- Portanto eu acho que primeiro nós temos que ir caminhando nesta nova dimensão que é de facto **trabalhar em grupo, porque cada vez é mais difícil que uma pessoa isoladamente consiga obter resultados**. E penso que é preciso então juntar as instituições tentar perceber quais são os planos de cada uma delas, definir muito bem as áreas de intervenção e quais são os planos que cada uma tem

G4- e acho que era preciso sobretudo que este, digamos, que este elemento agregador de todas estas coisas de todas estas instituições, funcionasse aqui como um **elemento de**

**apoio, eu diria como um elemento de informação e de disseminação das coisas,** portanto era criar eventualmente um espaço, que funcionava como elemento de recepção da informação de todos os parceiros e que ao mesmo tempo o fazia chegar à comunidade e aos parceiros.

G5- Portanto era criar aqui um espaço que por um lado, providencia-se **a recolha de informação, e que nós por exemplo tivéssemos conhecimento e que as pessoas tivessem conhecimento que no município havia um organismo que podia dar informação sobre aquilo que se passava no município,** em termos de actividades ligadas à educação, ligadas à formação, ligadas por exemplo a projectos de jovens, ligadas a intercâmbios internacionais, o que é que temos, sobretudo nessa lógica de informação e **depois que essa informação chegasse às pessoas,** portanto haver esse serviço, tinha como finalidade essencial receber informação e passar informação e se nós conseguíssemos depois a partir daí começar a ajustar e fazer com que de facto começasse a haver timings de forma a que se apresentasse os planos a tempo para o ano seguinte, portanto eu penso que esse poderia ser método, não sei se é o melhor, não sei, também não foi testado mas penso que o ideal seria de facto organizar um serviço que recolhesse a informação e que dissemina-se a informação.

G6- E que nós, por exemplo, eu estive aqui agora com um conjunto de pessoas, a maioria jovens licenciados, portanto não são pessoas que tenham um nível de formação baixo, portanto são pessoas atentas, e falamos no outro dia, nos intercâmbios que temos tido, através do Gabinete de desenvolvimento associativo temos em parceria com a Câmara temos tido nos jornais, em outdoors, portanto essa informação e daquelas dez pessoas que estiveram aqui, **nenhuma conhecia esse serviço e são jovens licenciados que vivem na terra.** Portanto o que é que falta? Falta aqui uma cultura que tem que começar nas escolas na minha opinião, e que direcione as pessoas para um determinado serviço informativo. Eu penso que a partir daí é possível que as pessoas realmente comecem, quando precisam de qualquer coisa tentem saber o que é que há.

G7- E portanto esse serviço deveria funcionar como **um pivot coordenador mais do que propriamente um serviço para fazer coisas,** fazer candidaturas, fazer projectos, acho que isso tem que ser as instituições. O que é que me parece que falta, é justamente um serviço que funcione como um serviço de informação e que seja capaz de centralizar o que é que há em todos os níveis, portanto temos um imigrante ele tem um problema qualquer ele sabe que se for àquele serviço hão-de o encaminhar para o serviço correcto, não é que aquele serviço o vai tratar, não vai, mas vai dizer “olhe existe uma associação



Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

de imigrantes e é nessa associação de imigrantes que o meu amigo vai procurar apoio, essa associação funciona em tal parte, vai lá”.

H1- Esse serviço digamos era um serviço informativo mas que resulta de facto de uma parceria que poderia funcionar logicamente neste compromisso, quer dizer, por exemplo, a nossa associação se estivesse integrada numa parceria desta natureza, pode ser **a rede social, acho que a rede social já existe e serve perfeitamente para fazer isso**, não é preciso criar mais instituições, a rede social poderia funcionar perfeitamente como um elemento coordenador disto,

H2- e enquanto tão a ver o plano de actividades ou quando vão introduzindo, porque nós muitas vezes temos um plano de actividades que é feito em Novembro ou em Outubro para o ano seguinte, quer dizer muitas vezes 50% daquilo que era a intenção não se fez e fez-se outros 50% que não sabíamos que entretanto... Nós também vivemos num país em que **é muito difícil planear** porque muitas vezes as coisas acontecem à semana, e portanto nós não sabemos, nós não temos, por exemplo um plano que nos diga assim, “em 2009 vocês vão ter candidaturas disto daquilo e daquilo”, não temos, dizem “ah isso deve abrir em Março”, mas depois chegamos a Março, “olha afinal só abre em Maio”, quer dizer não dá para planear.

H3- Mas o que eu quero dizer é que devia ser constituída uma rede, que devia ser a **rede social, em que uma das obrigações de todos os parceiros era fazer chegar à coordenação da rede social por hipótese, tudo aquilo que são os seus planos de actividades, em termos já de coisas aprovadas e exequíveis**, não é um plano de actividades com cinquenta folhas que depois não se faz nada. É aquilo que vai acontecer e é ter um plano depois do que é que vai acontecer e esse secretariado teria exactamente como função, uma delas, seria a passagem dessa informação para o exterior através de publicidade, através de não sei bem, isso agora..mas eu penso que teria que ser por aí, mais do que criarmos uma instituição centralizadora que vai fazer coisas, porque eu acho que nós já fazemos muita coisa **todos o que é que falta? É as pessoas saberem o que é que se faz**, e ao mesmo tempo aquilo que se faz chegar às pessoas porque acontece-me com muita regularidade, há aqui uma acção, a gente encontra alguém “ah não sabia”, e no entanto temos no site, fazemos informação, e portanto é preciso levar as pessoas a acreditar e a criar rotinas para as pessoas se dirigirem a um determinado serviço informativo. E eu acho que é isso que nos falta sobretudo, é que a sensação que

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

tenho quando falo com as pessoas é, que muitas vezes as coisas acontecem e as pessoas não se apercebem.

I1- Quer dizer pode haver, isso é verdade, pode haver, e talvez não fosse asneira haver alguma coordenação anterior, agora se nós conseguirmos visualizar que isso acontece se calhar na fase seguinte já não vai acontecer. Eu acho que as **instituições devem estar realmente coordenadas, e haver aqui uma preocupação nesse sentido**, mas eu acho que aquilo que tem sido o problema não é a duplicação, embora haja um caso ou outro,

I2- mas acho que o grande problema tem sido a **dificuldade de fazer chegar às pessoas aquilo que acontece em cada comunidade**, isso eu noto no Montijo, e acho que não é por falta de algum esforço quer da autarquia quer das outras instituições de informar. Mas a informação muitas vezes não chega porque as pessoas estão ocupadas, porque o outdoor está lá, mas aquilo a gente olha mas não lê quer dizer, o jornal a gente olha mas também não liga muito, portanto, esse parece-me que poderia ser o caminho.

J1- para mim um plano estratégico da Educação e concretamente em termos de um plano estratégico da educação, deve ser **um plano que em cada comunidade seja capaz de planificar aquilo que são as necessidades em educação desde o pré-escolar até ao secundário**.

J2- Digamos que é um plano que **deve ter as preocupações ao nível da infraestrutura, ao nível dos equipamentos, ao nível da rede, ao nível de oferta formativa**, portanto acho que deve ser um documento que de alguma maneira que também para além disso, também preveja aquilo que pode vir a acontecer a seguir, quer dizer também tem que ser um documento que a dez anos pelo menos procure fazer uma análise daquilo que poderá vir a acontecer, para se ir preparando a comunidade para poder reagir.

J3- Por exemplo, no nosso caso concreto, **um plano neste momento deve tentar ter um capítulo que tenha a ver com aquilo que será o futuro, o nosso futuro próximo**.

E o nosso futuro próximo vai ter de certeza absoluta um conjunto de, digamos, de oportunidades e de ameaças mas sobretudo de oportunidades que nestes últimos dez anos não tivemos. Se tudo acontecer como está previsto, nós vamos ter aqui alguns investimentos que vão criar dinâmicas que é preciso que um plano de educação responda.

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

J4- Se calhar vamos ter mais gente, se calhar é preciso pensar, as escolas que temos chegam? Não sei. Se calhar vamos ter mais gente jovem, o que temos em termos de infra-estruturas em termos sei lá, de infância, creches, chega? Como é que se faz? Em **termos de formação, o que nós temos em termos de formação, é o ideal?** Serão estas **áreas em que estamos a trabalhar** que por daqui a dez anos ou por daqui a sete ou oito vão ser necessárias? Então não podemos por daqui a sete ou oito quando acharmos que são necessárias ir investir nelas, temos que começar a investir agora.

J5- E para mim um plano estratégico da educação é sobretudo **um documento que procura fazer uma análise do que tem, olhar um pouco para o passado, e sobretudo para o futuro no sentido de perspectivar aquilo que serão as necessidades quer em termos dos equipamentos e infra-estruturas quer em termos de oferta.**

K1- não, **tem que ser a comunidade em geral**, quer dizer, hoje já não podemos pensar educação em termos de público, digamos daquilo que é escolaridade obrigatória ou até ao secundário.

K2- Nós temos que ver que temos, por exemplo, uma comunidade de adultos que é uma comunidade, que não foge muito à regra do país, portanto nós temos um número significativo de **adultos que não têm formação escolar adequada, não têm muitas vezes formação profissional adequada e devemos num plano estratégico pensar nessa gente, porque essa gente é estratégica também**, portanto eu acho que a componente da educação ao longo da vida, deve estar perfeitamente mencionada aí, tem que estar na minha opinião.

L1- Vamos lá ver, nós só conseguimos fazer um plano, **se conseguirmos juntar as pessoas e portanto isto é sempre um processo que leva tempo, é um processo demorado mas eu acho que, isto só resultará se conseguirmos envolver as entidades**, e portanto se envolvermos as entidades e se for possível atribuir algum tipo de funções ou tarefas às várias entidades dentro deste processo acho que isso é o ideal.

L2- Portanto acho que o ideal será que as entidades se envolvam e que as entidades de alguma maneira percebam que dentro desta comunidade se calhar há entidades têm mais vocação mais conhecimento para uma determinada área, outros para outras.

L3- Mas penso que tem que ser um plano que resulta, se ele é um plano estratégico da comunidade, **tem que resultar da comunidade**, não pode ser exterior, porque senão

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

corremos o risco de muitas coisas que temos feitas neste país, que alguém em Lisboa pensa e manda fazer no Montijo, quer dizer não.. portanto eu acho que deve envolver as várias instituições e a comunidade em geral.

M1- Eu acho que nestas coisas **nós não podemos pensar em termos de vantagens individuais**, nós temos que pensar em termos de vantagens colectivas para este grupo. **Se nós tivermos melhor educação**, se tivermos melhor oferta formativa, se tivermos melhores creches, se tivermos melhores actividades de ocupação dos jovens com intercâmbios internacionais, com a vinda de pessoas aqui, se promovermos a mobilidade, se promovermos a interculturalidade, se promovermos as questões da igualdade, **se calhar temos uma comunidade mais saudável, em que se vive melhor, em que as pessoas se sentem melhor.**

M2 - Portanto, eu acho que esta questão não pode ser vista numa lógica individual, se calhar vai haver instituições que vão ter, se isto acontecer, se calhar até há instituições para as quais vai resultar algum prejuízo, mas isso é mesmo assim, em todos esses processos há sempre oportunidades no meio disto. **Eu acho que a vislumbrar, digamos o resultado, tem que ser em termos de comunidade e não em termos de individuais, acho que não se pode ver as coisas em termos de instituição.**

N1- quando eu disse que não havia, não quer dizer que não haja, **acho é que nós não podemos avaliar um plano destes em função da minha própria vantagem.**

N2- É evidente que chegássemos à concretização de um plano desta natureza esta instituição também pode ter vantagens, na medida em que se pode organizar melhor, pode planificar melhor, portanto a sua oferta formativa quer em termos de adultos, quer em termos de públicos mais jovens, pode ser ajustada, e deve ser ajustada através de um plano desses, vai nos facilitar a vida, na medida em que existe já um documento referencial que permite de alguma maneira perspectivar um pouco melhor aquilo que pode ser a oferta formativa, aquilo que podem ser as **necessidades**, mas também pode ser muito útil, se nós percebermos bem qual é a ideia, por exemplo do tecido empresarial, o que é que acham, se calhar podíamos ajustar um pouco melhor a oferta, um plano destes nunca nos traz prejuízos antes pelo contrário.

O1- Vamos lá ver, **eu acho que o plano pode trazer é em primeiro lugar fazer com que o concelho esteja na altura própria mais preparado para responder aos**

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

**desafios**, portanto nós vamos ter, vamos supor que, isto falando apenas da questão da educação e da formação, vamos supor que nós vamos ter aqui um aeroporto internacional, vamos supor que vamos ter aqui a nível de hotelaria, um aumento significativo de hotéis etc etc. daqui por seis anos, se nós não fizermos nada agora, daqui por seis anos se calhar não temos nenhuma formação orientada para a hotelaria.

O2- Portanto, eu acho que se nós tivermos um plano, e **fizemos uma reflexão crítica sobre as coisas, temos maiores probabilidades de nos preparar melhor**, e portanto eu acho que aquilo que importa é que este plano resulte sobretudo uma melhor preparação, até por comparação, porque nós muitas vezes não precisamos de inventar, precisamos é de ler, de conhecer e de reflectir porque se calhar aquilo que vai acontecer **nesta zona já aconteceu em n zonas por esse mundo fora**. Portanto o que é que é preciso perceber? É quais foram os **impactos que acontecerem noutras zonas como é que responderam lá**, e se eventualmente aquele tipo de resposta seria o mais adequado para o nosso caso ou se há algumas que são e outras que é preciso encontrar outras.

O3- Portanto **eu acho que um documento destes for elaborado e for digamos construído com participação e sobretudo também com alguém que seja capaz de ir recolher algumas destas experiências**, e também centrar naquilo que os outros fizeram, e não propriamente estarmos a inventar, **pode ser um instrumento estratégico em termos daquilo que vai ser o futuro e pode nos preparar melhor para responder**. Portanto eu acho que é importante construir um documento dessa natureza.

P1- Eu acho que não há nenhum plano, se há um plano estratégico da educação, eu acho que ele deve ter essencialmente, na minha opinião, três ou quatro linhas fundamentais.

P2- Uma tem que ver realmente com as questões, ainda antes da escolaridade obrigatória portanto eu acho aquela **primeira fase da infância** deve estar aí contemplada, **depois acho que deve ter contemplada a escolaridade obrigatória, depois tem que ter contemplada aquela fase do ensino secundário**, e digamos da formação profissional inicial, e **depois tem que ter contemplada a educação de adultos**, a educação ao longo da vida, e portanto acho que a partir daí podemos construir digamos um plano de educação,

P3- **mas claro que depois precisamos de ter a percepção das empresas, a percepção do emprego, a percepção das novas actividades, no sentido de tentar articular isto com isto**. Quer dizer não faz sentido nós construirmos um bom plano de educação em termos teóricos se depois ele não responde àquilo que é a realidade, e portanto essa

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

realidade tem que nos ser dada pelos agentes económicos, pelas autarquias. Imagine por exemplo, que nós achávamos que era estratégico o desenvolvimento de acções de formação na área da hotelaria, por hipótese, no concelho do Montijo e de Alcochete, mas que as duas autarquias diziam claramente “não, nos próximos cinco anos não vamos construir uma única unidade, não vamos deixar construir”, portanto, também temos que perceber, digamos, qual é a dimensão política, da questão, para também responder. Portanto, **eu acho que precisamos da dimensão económica, da dimensão política, e depois ajustar um pouco a esta realidade.**

Q1- **Acho que temos uma abertura total**, fazemos parte da rede social de Alcochete, fazemos parte da rede social do Montijo temos todo o interesse e temos toda a abertura em participar num plano dessa natureza. Dentro daquilo que nós fazemos, e do conhecimento que temos, temos toda a disponibilidade para participar e para colaborar.

R1- É assim eu acho que todos os momentos em que as várias forças, digamos assim, económicas, sociais, políticas etc, **todos os momentos em que conseguem encontrar-se, em que conseguem reflectir, em que conseguem pensar acho que são sempre momentos benéficos para o desenvolvimento** e portanto eu acho que este plano pode ter esta grande virtude, que é de facto juntar as instituições, juntar as perspectivas e se calhar fazer com que saia dali um documento com uma visão global e mais enquadrada da realidade, portanto eu acho que é um documento que faz todo o sentido.

S1- Bom, é assim até aqui não tem influenciado muito porque eles não existem, mas como é lógico, como acabei de dizer, se houver, **imagine que há aqui na nossa área de influencia três ou quatro planos perfeitamente definidos onde estão definidas áreas estratégicas de formação onde estão definidas áreas estratégicas em termos de desenvolvimento empresarial, se calhar vai influenciar na organização do próprio plano.** Nós quando construímos um plano se soubermos quais são as linhas estratégicas de intervenção política da intervenção das empresas, se calhar podemos adaptar o trabalho. nesse sentido irá sempre influenciar de certeza, se for estratégico para esta zona, o turismo a hotelaria e outra coisa qualquer, nós não iremos apostar no marketing e na publicidade.

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

T1- É uma pergunta complicada, não sei muito bem, mas eu penso que talvez uma das possibilidades para **começar seria realmente tentar reunir os planos das várias instituições, eventualmente existir algum documento, digamos de base que pudesse funcionar como elemento de reflexão para as instituições, e depois a partir daí realmente as instituições poderem apresentar alguns contributos que depois colocados em comum,** mas pronto eu acho que **teria que se definir quais eram os eixos estratégicos, quais eram os objectivos a atingir,** o que é que se pretende com isto, pretende só planificar a oferta, não sei, acho que isso carecia de alguma reflexão que não é fácil de, mas pronto depois de definir os vários eixos estratégicos poderia se ver quais eram as instituições que podiam dar algum contributo inicial e depois há um processo que leva algum tempo.

U1- É assim eu acho que em **termos políticos, quer queiramos quer não, tem que haver alguma definição em termos políticos,** porque no fundo é claramente a politica educativa, a politica económica, que nos orienta, portanto eu acho que aí terá que haver alguns elementos estratégicos em termos de orientação politica, económica social etc, e depois a partir daí começarmos a trabalhar e a construir um plano que de alguma maneira possa responder, se por exemplo, um dos aspectos estratégicos são as questões por exemplo da igualdade então se isso é um elemento politico estratégico também temos que encontrar neste plano forma de encontrar actividades, encontrar processos e responder a este desígnio se é que o entendemos como um desígnio estratégico, podemos nem entender. **A questão é, quais são realmente os grandes pontos de apoio em termos de educação, em termos de economia e depois a partir daí construir um plano que intervenha no sentido de que esta comunidade possa atingir esses objectivos o melhor possível.**

V1- É assim, não sou a pessoa mais indicada para isso, mas quer dizer é lógico que eu acho que, **as empresas, as instituições politicas, portanto as autarquias, as instituições de educação, as instituições de solidariedade social, as instituições de juventude,** eu acho que essas instituições têm que estar representadas.

W1- É como lhe digo, eu acho que uma das características é esta, **é que esse plano seja um plano que resulte de facto digamos, das instituições e das pessoas, que não seja uma de cima, mas que seja uma coisa sentida e feita em baixo,** e portanto e depois

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

que seja de facto qualquer coisa que tenha aqui a **tal vertente de informação muito grande**, quer dizer, isto vai levar tempo até as pessoas se aperceberem, até conhecerem.

W2- Agora eu acho que **este plano à partida tem todas as condições para ter êxito, porquê, porque se envolvermos efectivamente o tecido empresarial, as instituições sociais, a educação, as autarquias, eu penso que estão aí os grandes interesses, e os grandes pilares de cada comunidade, portanto à partida se estas entidades se envolverem se estes sectores se envolverem eu penso que tem todas as condições para ter êxito.**

X1- Apenas dizer que em relação ao plano, nós temos conversado e temos já falado aqui, eu lembro-me que começámos estas coisas com a carta educativa, quando se começou a falar na carta educativa, que no fundo já de si é um documento que procura em termos daquilo que é a oferta dos municípios, aos vários níveis da educação, e em termos de oferta física o que é que temos o que é que não temos, já nessa altura e desde essa altura temos vindo a conversar um pouco sobre isto. Portanto essa é uma vertente que também **é importante no plano estratégico da educação, portanto a vertente da distribuição pelo concelho, da oferta e portanto eu acho que é uma questão importante sobretudo porque eu acho que é preciso trazê-la para a ordem do dia**, é preciso que as comunidades comecem a discutir estas coisas, e comecem a tentar encontrar soluções para os problemas que tem, e eu acho que cada vez mais nós temos hipótese de ter êxito se agirmos localmente.

X2- Muitas vezes **nós queixamo-nos do governo, queixamo-nos do ministro ou da ministra, mas nós muitas vezes podemos fazer coisas a nível local e não fazemos**, e portanto eu acho que esses planos têm, na minha opinião essa grande virtualidade, que é colocar o **enfoque no local e intervir no local**, e se nós conseguirmos ir intervindo localmente, e se conseguirmos ter boas práticas a nível local, elas acabam por ter alguma influencia até a nível nacional, portanto acabam por se tornar exemplos de boas práticas e por serem disseminadas.

X3- Eu por exemplo, **à três quatro anos, quando nós arrancamos aqui com o gabinete de desenvolvimento associativo e cidadania com a Câmara, houve várias autarquias que vieram cá, e houve várias autarquias que pegaram no modelo.** Portanto, parece-me que foi uma intervenção local que acabou por ser boa para nós, porque há uma quantidade de jovens que têm feito intercâmbios europeus, jovens europeus que têm estado cá que nunca teriam se isto não tivesse sido criado.



Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

**X4- Portanto eu acho que nós com este tipo de intervenções podemos agir localmente de uma forma mais eficaz e portanto acho que esse aspecto é extremamente positivo.**

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicadores	Unidades de Contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Formação	Conceito	Dotar as pessoas de competências de saber-fazer	A1
		Instituição	A instituição tem um plano de formação gratuito, baseado nas necessidades das pessoas e da instituição	D1, E1
	Educação	Conceito	Formação do indivíduo enquanto pessoa com valores e princípios	B1
			Educação ligada à formação, porque se o indivíduo não tem valores não é um bom profissional	B2
	Prática na instituição	Processos formativos	É dado um grande ênfase à transmissão de competências de saber-fazer e de princípios e valores	C1
			Os alunos participam em actividades formativas para a vida em sociedade e para se tornarem bons profissionais	C2
			Na formação de adultos o enfoque é mais nas competências profissionais	C3

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

Projecto educativo local	Função	Serviço informativo	Deve ser realizado trabalho em conjunto, para as instituições e comunidade conhecerem o trabalho realizado	F1
			Devia existir um serviço que centralizasse e divulgasse o que é feito na comunidade	G4, G5
			Serviço poderia actuar a nível local, ou até regional	F3
			A comunidade desconhece o que é feito pelas instituições	G6, I2
			Este serviço deve ser como pivot coordenador e não para construir projectos	G7
			Todas as instituições devem entregar o seu plano de actividades ao serviço para depois ser divulgado para o exterior	H3
			O serviço deve ser também coordenador para não existir duplicação de actividades	I1
	Dificuldades	Centralização	A iniciativa de cada instituição pode ficar limitada por um processo centralizador	F2, F4

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

		Trabalho de equipa	A educação ao longo da vida foi individual por isso é difícil trabalhar em grupo	G1
			O paradigma mudou, é necessário trabalhar em grupo mas leva tempo	G2
		Planeamento	É difícil planear porque as candidaturas não abrem quando estão previstas	H2
	Metodologia	Trabalho de equipa	É necessário começar a trabalhar em grupo e começar a juntar as instituições instituições e os seus planos e definir áreas de intervenção	G3
	Intervenientes	Serviço de coordenação	A rede social deveria ser o serviço coordenador e informativo	H1
Plano Estratégico da Educação	Conceito	Planeamento	Um plano estratégico da educação deve planificar tudo o que são necessidades da comunidade desde estruturas a oferta	J1, J2, J5
			Deve ser um documento que prepare a comunidade para o futuro	J3
			A região no futuro vai ter oportunidades, a que a educação deve responder	J4

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

			Distribuição da oferta pelo concelho em semelhança à carta educativa	X1
	Público-alvo	Comunidade	Actualmente não se pode pensar apenas em comunidade escolar, existe uma comunidade de adultos muito importante	K1, K2
	Metodologia	Trabalho de equipa	O plano só resultará se todas as entidades forem envolvidas	L1, L2, L3, W1, W2
			Reflexão por parte de todas as instituições acerca dos eixos estratégicos	T1
	Vantagens	Comunidade	Não se pode avaliar as vantagens individuais porque se existirem melhorias na oferta educativa a comunidade será mais saudável e com nível de vida	M1, M2, N1
			Todos os momentos em que as várias forças se reúnem e reflectem são vantajosas para o desenvolvimento da comunidade	R1
		Instituição	Melhor organização e percepção das necessidades da comunidade para respectiva adaptação da oferta formativa	N2, S1
	Inovações	Resposta a	O plano deve	O1, O2, O3

Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

		desafios	fazer com que o concelho esteja preparado para os desafios do futuro, para os quais se pode investigar soluções já aplicadas	
Directrizes	Formação		O plano deve conter três ou quatro linhas fundamentais	P1
			Incluir no plano desde a escolaridade obrigatória até à vida adulta	P2
	Articulação		Articulação entre as necessidades e a oferta formativa	P3
Abertura	Instituição		Existe uma total abertura da instituição para aderir ao plano	Q1
Intervenientes	Definição de objectivos		O plano deve ser construído havendo definição em termos políticos, económicos e sociais	U1
	Construção do plano		Devem estar representadas a autarquia, as empresas, as instituições de educação, e instituições de solidariedade social, bem como de juventude	V1
Oportunidade de descentralização	Agir localmente		Este tipo de plano dão a oportunidade de agir localmente e colmatar algumas necessidades	X2, X4
			Exemplo de parceria com a Câmara que	X3

Anexo 4.1.8 – Análise de dados

Representante da Escola Profissional

			outras autarquias pegaram no modelo	
--	--	--	---	--

### **Síntese da análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista ao representante da escola profissional, foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Relativamente ao conceito de formação o entrevistado refere que é dotar as pessoas de competências de saber-fazer, e que na sua instituição existe um plano de formação que abrange todos os profissionais, e que vai ao encontro das suas necessidades. Por outro lado, interliga este conceito com o de educação, pelo qual entende que é a formação do indivíduo com valores e princípios, e que sem estes o indivíduo nunca será bom profissional.

No que diz respeito ao projecto educativo local, o entrevistado considera que este deveria ser mais um serviço informativo, do que construtor. Ou seja, deveria centralizar toda a informação e depois informar a população do que é feito a nível do concelho, pois segundo o mesmo, uma das dificuldades sentidas é que a população não tem conhecimento das actividades desenvolvidas pelas instituições. Relativamente a dificuldades de construção deste tipo de projectos, o entrevistado refere que a principal é trabalhar em grupo, visto que as pessoas não estão habituadas a fazê-lo. No entanto, esta seria a metodologia ideal, ou seja, o trabalho de equipa, juntando todas as instituições.

Em relação ao conceito de Plano Estratégico da Educação, o entrevistado refere que este deve planificar tudo o que são necessidades da comunidade desde estruturas a oferta, preparando a comunidade para o futuro. Este plano, na opinião do entrevistado deve ser para toda a população, pois actualmente já não se pode pensar em educação apenas para crianças. Relativamente à metodologia, deveria ser o trabalho de equipa, existindo uma Reflexão por parte de todas as instituições acerca dos eixos estratégicos.

As vantagens que poderiam suceder deste plano estão relacionadas com melhorias na oferta educativa para toda a comunidade, e para a instituição em específico uma melhor planificação e percepção das necessidades da comunidade para poder existir posteriormente uma adaptação às mesmas.

No que diz respeito a inovações, estas estão relacionadas com as respostas aos desafios do futuro. Como directrizes para este plano, o entrevistado refere uma aposta na formação e a articulação entre as necessidades e a oferta formativa. Em relação aos intervenientes devem estar representados os agentes sociais, económicos e políticos,



Anexo 4.1.8 – Análise de dados  
Representante da Escola Profissional

construindo este plano de forma a este também ser uma oportunidade de agir localmente, e existir alguma descentralização.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.9 – Representante da Empresa**

### **Protocolo da Entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, não há problema.

ORI- Actualmente, o que entende por formação?

ENT- Na nossa empresa nós entendemos por formação tudo aquilo em que estamos a aumentar os conhecimentos dos nossos colaboradores nas diversas áreas, e com diversos objectivos. Nesse âmbito a formação tanto pode ser dada por entidades externas, portanto seleccionamos alguns cursos em que entendemos que os nossos colaboradores têm menor conhecimento ou que não satisfazem totalmente as necessidades da empresa e proporcionamos a esses colaboradores essas formações nas entidades externas, segundo os mais variados temas. Ou também pode ser dada internamente ou seja, a pessoa está no posto de trabalho e a formação pode ser dada quer parando, ou seja, sendo um momento em sala, ou numa reunião, ou mesmo no local de trabalho, alguém lhe vai explicar melhor o que tem a fazer ou o que pode melhorar no seu trabalho para atingir os objectivos determinados pela empresa, etc.

ORI- E por educação?

ENT- Educação será já a formação base que a pessoa traz e aqui temos aos mais diversos níveis, temos pessoas com a 4.º classe, a antiga 4.º classe, algumas licenciaturas e mestrados.

ORI- E tendo em conta as características da sociedade actual, qual a importância que considera que a formação tem no tecido empresarial?

ENT- a formação cada vez mais tem maior importância isto porque, porque aquilo que nós notamos é que independentemente da, digamos, da educação ou do nível escolar que as pessoas trazem por norma, esses conhecimentos não satisfazem na integra as necessidades da empresa. Portanto depois é necessário a empresa despende recursos, meios para proporcionar a que as pessoas tenham um tipo de conhecimento mais adequado à necessidade da empresa.

ORI- E a formação que é dada é apenas relacionada com o trabalho que é realizado aqui ou é também em outras áreas?

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

ENT- As que são internas feitas por nós normalmente são sempre em áreas específicas do trabalho, quando precisamos de alguns conhecimentos mais genéricos ou digamos que é mais fácil de encontrar esses conhecimentos noutros parceiros que nos fazem essa formação é no exterior que é feita.

ORI- E essa formação feita no exterior quais são os principais objectivos?

ENT- Pode variar muito, pode ser de, tipo formações comportamentais, pode ser formações técnicas, pode ser formações linguísticas, isso varia muito.

ORI- E qual o ênfase dado à formação nesta organização?

ENT- É bastante, os nossos colaboradores frequentam esses cursos de formação conforme são sentidas as necessidades da empresa. E é bastante importante porque sem essa formação podem não corresponder totalmente no trabalho que desempenham.

ORI- Agora relativamente ao Projecto Educativo Local, na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto educativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- se esse planeamento tiver em conta as necessidades efectivas das empresas, e neste caso estou a falar das empresas porque estou aqui a representar uma, pode ter bastante importância até porque, eu entendo isso a dois níveis, quer na contratação de pessoal novo que pode já trazer algumas qualificações específicas e que portanto a empresa depois já não tem a necessidade de investir tanto nos conhecimentos desse elemento, quer eventualmente na formação que estamos a dar continuamente e que pode ser dada aqui localmente, em vez de nós termos que estar a mandar as pessoas ou para Lisboa ou para Setúbal, para sítios mais distantes.

ORI- E para outras instituições e para a própria comunidade? Que diferença poderia fazer?

ENT- penso que qualquer ajudar que possa haver para que o nível de conhecimento das pessoas seja superior é importante, porque até mesmo os horizontes que cada pessoa tenha individualmente podem ser alargados, eu acho que é sempre um ponto positivo.

ORI- Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

ENT- Penso que a maior dificuldade será de facto que esse plano consiga transparecer as necessidades da região, que podem ser as mais diversas, se calhar aqui nós necessitamos de alguma componente tecnológica mas se calhar na globalidade do concelho se calhar pode haver uma parte de hotelaria que tem umas necessidades completamente diferentes, portanto é a diversificação das necessidades que possam

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

existir, e acho que se esse plano conseguir representar ou minimamente atingir todas as áreas deve ser um bocadinho complicado.

ORI- E como é que acha que essas dificuldades podem ser superadas?

ENT- Se calhar um pouco aquilo que está a fazer não é? Falando com as entidades, com as diversas entidades que vocês entendam que sejam representativas do concelho e tentar perceber realmente quais são as necessidades de cada uma, e ver até que ponto conseguem fazer um plano global com essas diferentes necessidades.

ORI- E para si o que deveria ser um Plano Estratégico da Educação?

ENT- Educação?

ORI- Sim.

ENT- Se calhar na fase em que nós estamos é tentar aumentar um bocadinho a escolaridade obrigatória, eu sei que isso não passa por esse plano é necessário que exista essa vontade a nível nacional, mas de facto nós notamos que quanto menor é o conhecimento base que as pessoas trazem mais difícil é que elas consigam executar bem o trabalho dentro da empresa. Portanto se conseguirem que qualquer conhecimento das pessoas a nível educacional seja mais elevado, traz sempre vantagens.

ORI- E que inovações para o concelho pensa que o Plano pode trazer?

ENT- passa um bocadinho por aquilo que eu disse, se vocês conseguirem com esse plano colmatar alguma série de necessidades aqui da região é um aspecto extremamente positivo.

ORI- e que necessidades seriam essas na sua opinião?

ENT- Por nós como eu lhe digo será um bocadinho uma formação específica. Nós trabalhamos numa área em que não é muito fácil encontrar pessoas com esse conhecimento, nomeadamente em termos de manutenção de ferramentas que é uma área muito específica e temos muita dificuldade em recrutar pessoas nessa área. Portanto se aqui a nível do concelho for investido alguns meios para dar formação a essas pessoas para nós é sempre muito mais positivo.

ORI- Então acha que deveria ser dada formação em áreas específicas que dessem resposta a necessidades das entidades?

ENT- Exactamente.

ORI- E não acha que ficaria um pouco limitado?

ENT- Eu penso que não porque é assim, o que é feito a nível geral, é feito aqui e em qualquer lado, não é? Digamos se uma pessoa sai do antigo liceu que agora já nem sei como se chama, com o 12.º com um certo nível de conhecimento, tanto tem aqui como

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

tem noutra zona qualquer do país. Portanto se as pessoas tiverem para além disso uns conhecimentos mais específicos, e nós agora estamos a começar a notar, por exemplo com as escolas profissionais que há pessoas que têm conhecimentos muito mais específicos em algumas áreas, que são consideradas, sei lá, canalizador, etc, que têm actividades ou profissões específicas que para nós empresas traz maior vantagem. E penso que para as pessoas também porque conseguem por um lado com a formação que têm perceber se estão ou não a gostar daquilo que vão fazer, podem mudar de ideias, e em de ser na empresa, depois de estarem a trabalhar, com custos para a empresa e para as pessoas, depois ao fim de seis meses afinal descobrirem que não gostam daquilo que estão a fazer. E pode-lhes dar também a possibilidade de concorrerem mais facilmente, como agora o mercado de trabalho está tão difícil concorrerem com algumas mais-valias nos conhecimentos perante outras pessoas que não têm esses conhecimentos.

ORI- O plano pressupõe uma articulação de entidades. Considera isto favorável para as organizações? Porquê?

ENT- sim, pelos aspectos que eu já lhe disse, quer dizer se o plano é feito sem que vocês tenham a noção do que são as necessidades das diversas entidades penso que não terão bons resultados, quer dizer é um plano feito porque alguém idealizou que aquilo seria o mais adequado, mas não quer dizer que na realidade isso seja de facto assim e seja viável. Portanto se todas as entidades puderem articular e dar a sua participação e a sua opinião, penso que resultado final seja muito mais positivo.

ORI- E na sua opinião quem deveria construir o plano?

ENT- pode ser a Câmara (risos).

ORI- e de que forma os intervenientes no plano poderiam participar, na sua opinião?

ENT- se calhar da forma como está a fazer, fazer um levantamento das necessidades junto das diversas entidades, uma entrevista previa, uma ou duas, depois trazendo já mais dados da vossa parte, depois de terem feito uma reunião previa com todas as entidades, e dessa forma, sendo vocês a programarem e depois a divulgarem os passos que estão a ser feitos junto das empresas, penso que essa, digamos, poderia haver a coordenação de diversos esforços, que não se obrigue muito a ter que ser as empresas a irem a uma reunião à Câmara, às não sei quantas horas do dia não sei o quê porque isso depois acaba por não funcionar bem com os diversos dia-a-dias de trabalho das empresas. Se calhar pela vertente em que o fez agora, marcar uma entrevista, portanto já pressupõe disponibilidade de ambas as partes, que seja bastante mais eficaz do que uma

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

Assembleia Geral em que todos os interessados deverão estar presentes, penso que seja mais complicado depois as empresas participarem.

ORI- A participação dos intervenientes consistiria em quê então?

ENT- penso que mais na vertente de dar informação acerca das necessidades, do que propriamente na construção do plano, penso que isso deveria ficar a cargo da Câmara, evidentemente com o apoio, penso que eventualmente com pessoas do Ministério da Educação, etc, que tenham conhecimentos específicos na área. Por exemplo eu não me sinto com capacidade para tratar um projecto desses, ou estar envolvida na definição, podemos dar a nossa colaboração e input para aquilo que seja necessário dar opiniões, etc, agora penso que serão pessoas com conhecimentos mais adequados que deverão fazer.

ORI- E na sua opinião quem é que deveria participar neste plano?

ENT- como eu disse pessoas do Ministério da Educação, penso que seja importante, se a Câmara realmente vai fomentar ou digamos, investir algum tempo e recursos nesse projecto, também deveria estar integrada.

ORI- Mas em termos de diagnosticar necessidades, que outras entidades poderiam estar envolvidas na sua opinião?

ENT- à partida entre empresas, quer sejam grandes, pequenas, ou médias, mesmo a micro-empresas, e portanto já estamos a falar até do comercio que possa existir aqui na região, as escolas também deveriam participar, têm um contributo a dar, e sabem o que são os currículos na educação das pessoas, penso que com essas três vertentes conseguiriam obter...

ORI- E que mudanças pensa que podem daí advir para a organização?

ENT- voltamos um pouquinho àquilo que eu já disse, com esse plano se conseguir que exista algum aumento quer da educação, quer da formação das pessoas penso que só possa ser positivo para as empresas. Para nós é mais fácil recrutar pessoal com conhecimentos mais específicos daquilo que nós precisamos e por outro lado também é mais positivo pelo tempo de adaptação que a pessoa tenha aqui na empresa até começar a prestar um bom trabalho seja bastante menor e portanto para a empresa é bastante vantajoso.

ORI- E a organização estaria disposta a fazer algumas mudanças para ir ao encontro deste plano?

ENT- Desde que seja para melhorar, sempre, mas isso já é um postulado interno, independentemente de ser relativo a este projecto ou a outra situação qualquer.

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

ORI- Considera que este tipo de planos de desenvolvimento territorial afectam as organizações empresariais de alguma forma?

ENT- se trazer alguma mais-valia afecta pela positiva, se for um projecto que, como se costuma dizer, não vai dar em nada que não passa mesmo do papel e que não vai dar em nada e não passa à pratica não vai trazer mais-valia qualquer que seja.

ORI- E na sua opinião quais seriam as principais directrizes do plano?

ENT- tal como já disse, acho que passa um pouco por aumentar o nível de educação das pessoas e por outro lado procurar dar algumas formações mais especificas que possam dar resposta à necessidade de emprego da região.

ORI- mas assim em termos de público-alvo estaríamos a cingir-mo-nos à população activa e à população escolar?

ENT- Penso que preferencialmente sim.

ORI- E a restante população, na sua opinião, entraria neste plano ou não?

ENT- Não tenho conhecimentos que lhe possa dizer que sim ou que não, se ao longo do vosso trabalho vocês chegarem à conclusão que seria positivo integrar as outras pessoas por nós tudo bem, digamos que do nosso ponto de vista, obviamente damos mais atenção à parte da população activa. Mas penso que vocês, e por isso é que eu também disso, que se a Câmara estiver envolvida poderá ter outras preocupações sociais, se entender que assim seja benéfico. Ou seja, depende daquilo que seja o vosso objectivo for, melhorar as condições sociais, se calhar sim, se vocês derem mais importância à população activa e às necessidades do tecido empresarial aqui à volta, eventualmente não, ou numa primeira fase não.

ORI- Qual a abertura da organização para o plano?

ENT- Há uma total abertura, tudo o que seja para melhorar nós colaboramos.

ORI- Muito obrigada pela sua participação.



### **Unidades de contexto**

A1- Na nossa empresa nós entendemos por **formação tudo aquilo em que estamos a aumentar os conhecimentos dos nossos colaboradores nas diversas áreas, e com diversos objectivos.**

A2- Nesse âmbito a **formação tanto pode ser dada por entidades externas**, portanto seleccionamos alguns cursos em que entendemos que os nossos colaboradores têm menor conhecimento ou que não satisfazem totalmente as necessidades da empresa e proporcionamos a esses colaboradores essas formações nas entidades externas, segundo os mais variados temas.

A3- Ou também pode ser dada **internamente ou seja, a pessoa está no posto de trabalho** e a formação pode ser dada quer parando, ou seja, sendo um momento em sala, ou numa reunião, ou mesmo no local de trabalho, alguém lhe vai explicar melhor o que tem a fazer ou o que pode melhorar no seu trabalho para atingir os objectivos determinados pela empresa, etc.

B1- **Educação será já a formação base que a pessoa traz e aqui temos aos mais diversos níveis**, temos pessoas com a 4.º classe, a antiga 4.º classe, algumas licenciaturas e mestrados.

C1- **a formação cada vez mais tem maior importância isto porquê, porque aquilo que nós notamos é que independentemente da, digamos, da educação ou do nível escolar que as pessoas trazem por norma, esses conhecimentos não satisfazem na integra as necessidades da empresa.** Portanto depois é necessário a empresa despender recursos, meios para proporcionar a que as pessoas tenham um tipo de conhecimento mais adequado à necessidade da empresa.

D1- **As que são internas feitas por nós normalmente são sempre em áreas específicas do trabalho**, quando precisamos de alguns conhecimentos mais genéricos ou digamos que é mais fácil de encontrar esses conhecimentos noutros parceiros que nos fazem essa formação é no exterior que é feita.

E1- Pode variar muito, pode ser de, tipo **formações comportamentais, pode ser formações técnicas, pode ser formações linguísticas**, isso varia muito.

F1- É bastante, **os nossos colaboradores frequentam esses cursos de formação conforme são sentidas as necessidades da empresa.** E é bastante importante porque sem essa formação podem não corresponder totalmente no trabalho que desempenham.

G1- **se esse planeamento tiver em conta as necessidades efectivas das empresas,** e neste caso estou a falar das empresas porque estou aqui a representar uma, pode ter bastante importância até porque, eu entendo isso a dois níveis, **quer na contratação de pessoal novo que pode já trazer algumas qualificações específicas** e que portanto a empresa depois já não tem a necessidade de investir tanto nos conhecimentos desse elemento, **quer eventualmente na formação que estamos a dar continuamente e que pode ser dada aqui localmente,** em vez de nós termos que estar a mandar as pessoas ou para Lisboa ou para Setúbal, para sítios mais distantes.

H1- penso que qualquer ajudar que possa haver para que o **nível de conhecimento das pessoas seja superior** é importante, porque até mesmo os horizontes que cada pessoa tenha individualmente podem ser alargados, eu acho que é sempre um ponto positivo.

I1- Penso que **a maior dificuldade será de facto que esse plano consiga transparecer as necessidades da região,** que podem ser as mais diversas, se calhar aqui nós necessitamos de alguma componente tecnológica mas se calhar na globalidade do concelho se calhar pode haver uma parte de hotelaria que tem umas necessidades completamente diferentes, portanto é a diversificação das necessidades que possam existir, e acho que se esse plano conseguir representar ou minimamente atingir todas as áreas deve ser um bocadinho complicado.

J1- Se calhar um pouco aquilo que está a fazer não é? **Falando com as entidades, com as diversas entidades que vocês entendam que sejam representativas do concelho e tentar perceber realmente quais são as necessidades de cada uma,** e ver até que ponto conseguem fazer um plano global com essas diferentes necessidades.

K1- **Se calhar na fase em que nós estamos é tentar aumentar um bocadinho a escolaridade obrigatória,** eu sei que isso não passa por esse plano é necessário que exista essa vontade a nível nacional, mas de facto nós notamos que quanto menor é o conhecimento base que as pessoas trazem mais difícil é que elas consigam executar bem

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

o trabalho dentro da empresa. Portanto se conseguirem que qualquer conhecimento das pessoas a nível educacional seja mais elevado, traz sempre vantagens.

L1- passa um bocadinho por aquilo que eu disse, **se vocês conseguirem com esse plano colmatar alguma série de necessidades aqui da região é um aspecto extremamente positivo.**

M1- Por nós como eu lhe digo será um bocadinho uma formação específica. Nós trabalhamos numa área em que não é muito fácil encontrar pessoas com esse conhecimento, nomeadamente em termos de manutenção de ferramentas que é uma área muito específica e temos muita dificuldade em recrutar pessoas nessa área. **Portanto se aqui a nível do concelho for investido alguns meios para dar formação a essas pessoas para nós é sempre muito mais positivo.**

N1- Eu penso que não porque é assim, o que é feito a nível geral, é feito aqui e em qualquer lado, não é? Digamos se uma pessoa sai do antigo liceu que agora já nem sei como se chama, com o 12.º com um certo nível de conhecimento, tanto tem aqui como tem noutra zona qualquer do país. **Portanto se as pessoas tiverem para além disso uns conhecimentos mais específicos,** e nós agora estamos a começar a notar, por exemplo com as escolas profissionais que há pessoas que têm conhecimentos muito mais específicos em algumas áreas, que são consideradas, sei lá, canalizador, etc, que têm actividades ou profissões específicas que **para nós empresas traz maior vantagem.**

N2- **E penso que para as pessoas também porque conseguem por um lado com a formação que têm perceber se estão ou não a gostar daquilo que vão fazer,** podem mudar de ideias, e em de ser na empresa, depois de estarem a trabalhar, com custos para a empresa e para as pessoas, depois ao fim de seis meses afinal descobrirem que não gostam daquilo que estão a fazer. **E pode-lhes dar também a possibilidade de concorrerem mais facilmente, como agora o mercado de trabalho está tão difícil concorrerem com algumas mais-valias nos conhecimentos perante outras pessoas que não têm esses conhecimentos.**

O1- sim, pelos aspectos que eu já lhe disse, quer dizer se o plano é feito sem que vocês tenham a noção do que são as necessidades das diversas entidades penso que não terão bons resultados, quer dizer é um plano feito porque alguém idealizou que aquilo seria o

mais adequado, mas não quer dizer que na realidade isso seja de facto assim e seja viável. **Portanto se todas as entidades puderem articular e dar a sua participação e a sua opinião, penso que resultado final seja muito mais positivo.**

P1- pode ser a **Câmara**

Q1- se calhar da forma como está a fazer, **fazer um levantamento das necessidades junto das diversas entidades, uma entrevista previa, uma ou duas, depois trazendo já mais dados da vossa parte, depois de terem feito uma reunião previa com todas as entidades**, e dessa forma, sendo vocês a programarem e depois a divulgarem os passos que estão a ser feitos junto das empresas, penso que essa, digamos, poderia haver a coordenação de diversos esforços, que não se obrigue muito a ter que ser as empresas a irem a uma reunião à Câmara, às não sei quantas horas do dia não sei o quê porque isso depois acaba por não funcionar bem com os diversos dia-a-dias de trabalho das empresas.

Q2- Se calhar pela vertente em que o fez agora, **marcar uma entrevista, portanto já pressupõe disponibilidade de ambas as partes, que seja bastante mais eficaz do que uma Assembleia Geral em que todos os interessados deverão estar presentes, penso que seja mais complicado depois as empresas participarem.**

R1- **penso que mais na vertente de dar informação acerca das necessidades, do que propriamente na construção do plano, penso que isso deveria ficar a cargo da Câmara, evidentemente com o apoio, penso que eventualmente com pessoas do Ministério da Educação, etc, que tenham conhecimentos específicos na área.** Por exemplo eu não me sinto com capacidade para tratar um projecto desses, ou estar envolvida na definição, podemos dar a nossa colaboração e input para aquilo que seja necessário dar opiniões, etc, agora penso que serão pessoas com conhecimentos mais adequados que deverão fazer.

S1- como eu disse pessoas do **Ministério da Educação**, penso que seja importante, se a Câmara realmente vai fomentar ou digamos, investir algum tempo e recursos nesse projecto, também deveria estar integrada.

T1- **à partida entre empresas, quer sejam grandes, pequenas, ou medias, mesmo a micro-empresas, e portanto já estamos a falar até do comercio que possa existir aqui na região, as escolas também deveriam participar**, têm um contributo a dar, e sabem o que são os currículos na educação das pessoas, penso que com essas três vertentes conseguiriam obter...

U1- voltamos um pouquinho àquilo que eu já disse, com esse plano se conseguir que **exista algum aumento quer da educação, quer da formação das pessoas penso que só possa ser positivo para as empresas**. Para nós é mais fácil recrutar pessoal com conhecimentos mais específicos daquilo que nós precisamos e por outro lado também é mais positivo pelo tempo de adaptação que a pessoa tenha aqui na empresa até começar a prestar um bom trabalho seja bastante menor e portanto para a empresa é bastante vantajoso.

V1- **Desde que seja para melhorar, sempre**, mas isso já é um postulado interno, independentemente de ser relativo a este projecto ou a outra situação qualquer.

W1- **se trazer alguma mais-valia afecta pela positiva**, se for um projecto que, como se costuma dizer, não vai dar em nada que não passa mesmo do papel e que não vai dar em nada e não passa à pratica não vai trazer mais-valia qualquer que seja.

X1- tal como já disse, **acho que passa um pouco por aumentar o nível de educação das pessoas e por outro lado procurar dar algumas formações mais especificas que possam dar resposta à necessidade de emprego da região**.

Y1- Penso que preferencialmente sim.

Z1- Não tenho conhecimentos que lhe possa dizer que sim ou que não, se ao longo do vosso trabalho vocês chegarem à conclusão que seria positivo integrar as outras pessoas por nós tudo bem, digamos que do nosso ponto de vista, **obviamente damos mais atenção à parte da população activa**.

Z2- Mas penso que vocês, e por isso é que eu também disso, que se a Câmara estiver envolvida poderá ter outras preocupações sociais, se entender que assim seja benéfico. Ou seja, depende daquilo que seja o vosso **objectivo for, melhorar as condições**

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

**sociais, se calhar sim**, se vocês derem mais importância à população activa e às necessidades do tecido empresarial aqui à volta, eventualmente não, ou numa primeira fase não.

AA1- **Há uma total abertura**, tudo o que seja para melhorar nós colaboramos.

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicador	Unidade de contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Formação	Conceito	Aumento de conhecimentos dos colaboradores	A1
		Prática na instituição	Formação externa para colmatar necessidades sentidas	A2
			Formação interna para melhorar o trabalho ou atingir determinados objectivos	A3
			Formação interna em áreas específicas do trabalho	D1
			Formação externa com objectivos variados	E1
			A empresa dá grande ênfase à formação, dando a oportunidade aos colaboradores conforme as necessidades	F1
		Papel	Independentemente do nível de escolaridade as pessoas necessitam sempre de formação para responder às necessidades da empresa	C1
	Educação	Conceito	Formação académica que a pessoa tem	B1

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

Projecto educativo local	Vantagens	Empresas	Se o projecto tiver em conta as necessidades das empresas pode trazer pessoal com qualificações específicas ou a formação pode começar a ser proporcionada localmente	G1
		Comunidade	Aumentar conhecimentos às pessoas	H1
	Dificuldades	Construção	Dificuldades em construir um plano que represente todas as necessidades de todas as entidades	I1
	Metodologia	Construção do plano	Falar com cada uma das entidades e perceber quais são as necessidades de cada uma	J1
Plano Estratégico da Educação	Conceito	Aplicação prática	Aumentar a escolaridade obrigatória	K1
	Inovações	Colmatar necessidades	É muito difícil contratar pessoas com conhecimentos específicos e o plano poderia ajudar nessa formação	M1, U1
			Caso das escolas profissionais onde as pessoas já trazem competências específicas, sendo vantajoso para elas e para a empresa	N1, N2
			Pode trazer mais-valias se for posto em prática	W1
	Metodologia	Articulação das entidades	Participação das entidades para que o plano responda a necessidades reais	O1



Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

		Construção do plano	Marcar reuniões com as diversas entidades individualmente para perceber as necessidades, o que já pressupõe disponibilidade de ambas as partes sem obrigá-las a ir a reuniões com dia e hora marcada	Q1, Q2
	Intervenientes	Construção	A Câmara	P1
			A participação das restantes entidades seria dar informação, sendo o projecto construído por pessoas com conhecimentos específicos na área	R1
			Devia participar pessoas do Ministério da Educação e da Câmara	S1
			Também deviam estar envolvidas as empresas de todas as dimensões, o que inclui o comércio, e as escolas	T1
	Abertura	Organização	Tudo o que for para melhorar a organização está disposta a colaborar	V1, AA1
	Directrizes	Formação	Aumentar a escolaridade e dar formações específicas	X1
	Público-alvo		Preferencialmente a comunidade escolar e população activa	Y1, Z1
			Se ao longo do trabalho forem encontradas preocupações sociais, a restante população também deve entrar	Z2

### **Síntese da análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista à representante da empresa localizada em Alcochete, foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

Assim, a entrevistada entende por um lado, o conceito de formação como o aumento de conhecimentos dos colaboradores, e por outro, o conceito de educação como o nível de escolaridade que estes possuem.

A empresa dá grande ênfase à formação, pois é a partir desta que se podem colmatar algumas lacunas e melhorar o rendimento dos colaboradores de forma a atingir os objectivos da organização.

Relativamente às vantagens de um projecto educativo local, a entrevistada refere que poderia ser bastante proveitoso, se este tivesse em conta as necessidades das empresas, e apostasse na formação específica da população, o que por sua vez iria facilitar a contratação de pessoal, e diminuir gastos em formação por parte das organizações empresariais.

Como principais dificuldades, são referidas a heterogeneidade de necessidades que o concelho pode possuir, e a dificuldade em construir um plano que as possa colmatar a todas.

No que diz respeito ao plano estratégico da educação, a entrevistada entende que deveria ser o aumento da escolaridade obrigatória, visto que quanto menos escolaridade as pessoas têm, mais dificuldade têm em se integrar na empresa e realizar o trabalho.

Relativamente às inovações, estas vão ao encontro das vantagens que foram referidas em relação ao projecto educativo, ou seja, o aumento de formação específica da população o que facilitaria a contratação de pessoal para a empresa.

Em relação à metodologia, a entrevistada refere que deveriam ser realizadas entrevistas individuais, tentando perceber quais são as dificuldades e necessidades que existem, e evitar reuniões marcadas com todos os participantes, porque isso é muito difícil dado o quotidiano das empresas. No que diz respeito à construção das directrizes, estas deveriam ser construídas por pessoas com conhecimentos especializados, como por exemplo, pessoas do Ministério da Educação, sendo o papel das empresas apenas de escultação. No entanto, na opinião da entrevistada, as directrizes deveriam ir ao encontro de uma forte aposta na formação. Relativamente ao público-alvo deveria ser

Anexo 4.9 – Análise de dados  
Representante da Empresa

preferencialmente a comunidade escolar, e população activa. A empresa demonstra uma abertura total para participar no plano.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.10 – Representante da Associação de Pais**

### **Protocolo da entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, pode ser.

ORI- Actualmente o que entende pelo conceito de formação?

ENT- é muito vago, bom a formação, é a aquisição de conhecimentos, a actualização, mas passa fundamentalmente pela aquisição de conhecimentos.

ORI- E pelo conceito de educação?

ENT- Ah formação nesse sentido. Sim, formação como educação, formação como construção. A formação pessoal, a construção do eu, é um conjunto de todas as coisas.

ORI- E por educação?

ENT- Educação claro que sim, mas quando falamos em educação, não sei, se formação e educação... formação eu entendo num sentido mais amplo, mais vasto do que educação, a educação tem que ser necessariamente orientada, não é? A educação também é formação com certeza. É o comportamento de alguém que transmite a outro o conhecimento para que este depois o aplique. Isto é muito lato, é quase uma questão filosófica.

ORI- De que modo essa aceção é integrada nas orientações que regem a associação?

ENT- a formação, a educação? Quer dizer, a associação existe na medida em que exista a escola e nós enquanto pais o objectivo é entendermo-nos como mais um dos parceiros no processo, porque a vida dos nossos filhos não começa e acaba na escola, é fora da escola, se nós somos os agentes exteriores da escola gostaríamos de conhecer e de poder contribuir para a escola, para o processo educativo.

ORI- Mas em termos de actividades que desenvolvem, como os conceitos estão integrados?

ENT- a associação tem, e nós encarregados de educação, porque a associação é constituída por encarregados de educação o objectivo é contribuir para a qualificação do processo educativo dos nossos filhos numa primeira linha, ou de todos numa comunidade, enquanto representantes de uma associação de pais. Naturalmente que reconhecemos a importância do processo educação/formação, e em principio o que nós fazer irá nesse sentido, aliás só faz sentido se o for, de outra forma, não estamos aqui só

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

para arranjar, mesmo com acções lúdicas ou actividades de carácter lúdico podemos também estar a contribuir para o processo mas bem entendido o nosso objectivo é contribuir, é estar ao lado, daquilo que é a educação dos nossos filhos, é o processo educativo de um grupo de crianças.

ORI- Agora relativamente ao projecto educativo local na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- tem de haver planeamento para o território sempre, não é? E articulação. Alias nós aqui em Alcochete passa-se uma coisa curiosíssima que é num universo tão reduzido, há constrangimentos muitíssimo sérios, em termos educativos, até em termos de equipamentos escolares, e existe apenas um agrupamento de escolas mas curiosamente existe uma multidão de associações de pais, não sei se isto quer dizer alguma coisa ou não, mas deve querer dizer com certeza. Tem que querer dizer alguma coisa. Nós todos enquanto parceiros e somos nós, associação de pais, e direcção do agrupamento, e a Câmara, sector da educação em particular, e outros, a comunidade local, as associações e as colectividades, todos teremos que estar envolvidos e em articulação, enfim tacteando o território, reconhecendo, diagnosticando, acho que faz todo o sentido.

ORI- Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

ENT- Para já há aqui uma coisa fundamental que é a enorme indefinição que se vive neste momento no plano da educação, no que respeita à transferência de competências para as autarquias e nesta fase construir um projecto educativo local parece-me se calhar um bocadinho prematuro, digo eu, mas isso é o meu ponto de vista. Mas entendo que se neste momento existem cartas educativas como instrumento de planeamento, e neste momento estamos a avançar para cartas sociais, que faz todo o sentido, se existem planos directores municipais, eu julgo que sim, que um plano estratégico de intervenção na área da educação é absolutamente fundamental, não é? É mais um instrumento de gestão do território e será um aspecto importante.

ORI- mas em termos de construção, e da própria execução do plano existiria alguma dificuldade na sua opinião?

ENT- eu penso que não deve haver dificuldade, e se houver a entidade que dirigirá um processo desta natureza será com certeza será a Câmara, a autarquia, faz todo o sentido, tendo como colaboradores, como parceiros, os vários intervenientes, e hoje não

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

podemos pensar em construir um processo deste tipo sem a colaboração de todos, todos estão no território, se for preciso interferem de alguma maneira.

ORI- E na sua opinião o que é um Plano Estratégico da Educação?

ENT- Pois isso aí já é uma questão muitíssimo mais vasta, porque sobretudo pressupõe que esteja realizado um diagnostico de tudo aquilo que não há, do que é o crescimento, do que é o pulsar social e económico do território, em termos de expansão demográfica mesmo, equipamentos escolares, e depois e isso é que é a parte difícil, que é na articulação com os projectos, porque um projecto educativo municipal, ou estratégico, só fará sentido se estiver inteiramente articulado com o agrupamento de escolas, ou com as escolas da área de influencia, e é preciso haver um diálogo intenso. Agora esse projecto estratégico, francamente ultrapassa-me nesta dimensão. Hoje fala-se muito de projectos estratégicos, fala-se muitíssimo, como planeamento, com a importância de planear, de nós conseguirmos perceber o que é que vamos hoje definir, o que é que vamos hoje construir, a um prazo mais ou menos razoável. Mas não sei como definir, quer dizer, é um plano estratégico é isso mesmo, é um plano em que se prevê que se possa beneficiar, neste caso, em termos de educação, o que é que nós podemos alterar, modificar, para avançar com as coisas. No entanto, tem as suas contingências mas efectivamente pode existir. É um instrumento de gestão que é fundamental, cuja a eficácia desse plano será posteriormente avaliada, merece aliás uma avaliação muito cuidada, de modo a revelar se está ou não a resultar.

ORI- Falou à pouco que o plano deveria integrar as escolas, acha que deve ser unicamente para as escolas?

ENT- não, com certeza que não, aliás falámos disso, são todos os intervenientes, são todos os parceiros que estão na comunidade, no entanto, necessariamente a articulação primeira terá que ser com os agrupamentos de escolas, ou com as escolas não agrupadas, não interessa, mas com aquilo que é o território educativo, isso é que é fulcral, aliás estamos a falar disso, e são eles que estão, e cada escola tem o seu projecto educativo, e ainda bem, têm objectivos e estratégias definidas.

ORI- Mas na sua opinião quem seriam os outros participantes?

ENT- As associações de pais, a comunidade local de uma maneira geral, e a comunidade são até associações e colectividades e são outros parceiros que têm que estar e estão em permanência e é a saúde e é a segurança social, aliás estou a pensar por exemplo, nos elementos que compõem o conselho municipal de educação. Sabemos da representatividade ou por vezes da falta de representatividades destes órgãos mas terá

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

que ser com contributo de todas as vertentes, quer dizer, o processo em educação, a escola diz respeito a todos, não é? Segurança, a saúde, todos. Não sei muito bem como se cozinhará tudo isto..

ORI- Era o que lhe ia perguntar, de que forma poderia ser construído o plano?

ENT- Não sei muito bem, acima de tudo porque a educação hoje é um assunto que está claramente na ordem do dia, com aspectos que às vezes até são negativos, porque falamos hoje fundamentalmente de três aspectos, um tem a ver com os equipamentos, as escolas servem não servem, são suficientes não são suficientes, falamos por um lado, daquilo que respeita à escola do ponto de vista físico, depois falamos hoje muito da escola dos professores e da avaliação, enfim do mal estar que se está a gerar nas escolas e esta parte também de mudança do sistema, e da própria escola, e depois o aspecto mais grave tem a ver com a indisciplina e com os problemas que decorrem de ambientes mais agressivos, que tenham razões de ordem social, enfim o que seja, os meninos também são fruto do meio, por isso, como não crescem na escola, também é fora da escola que tem que se encontrar as razões. Mas hoje falamos muito da escola neste sentido, e fala-se muito da importância da escola e do ensino, mas depois por outro lado, surgem os CNOS e esta coisa das Novas Oportunidades, percursos qualificados, parece que afinal todos acedem à escola, mas seja como for, importa pensar no processo educativo como um todo, a escola não é só dos professores, a escola não é só dos meninos. Agora teremos que encontrar aqui um ponto de equilíbrio claramente. Através sempre do diálogo, e da proximidade, que também é fundamental. Eu entendo isso e até transpondo um bocadinho que é a minha prática, e eu não sou da área, nem sequer sou de Ciências da Educação, não tenho nada a ver com isto, cai nestas coisas de pára-quedas mas acima de tudo entendo que devemos sempre valorizar a relação com os outros, valorizar relação, e do ponto de vista até da Câmara que é mais centralizador nesse aspecto não é? Que também estamos numa fase de mudança, nós não sabemos para o ano, podemos ter excelentes relações com os conselhos executivos futuros directores, nós não sabemos se no âmbito do plano de transferência de competências daqui a um ano ou dois, vamos estar todos à estalada. Porque isto vai trazer problemas muito complexos, por isso é que eu também acho que neste momento a criação de documentos de orientação, documentos estratégicos, desta natureza, eu entendo que do ponto de vista político até, não é oportuna essa criação, neste contexto, está tudo assim muito (pausa), a escola está em ebulição está tudo numa fase em que ninguém sabe o que vai acontecer a seguir, aliás eu até acho curioso porque estamos numa fase clara de



Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

mudança na própria escola, e que nem a própria escola ainda se apercebeu que vai deixar de ter uma representação colegial, e vai passar a ter uma nomeação unipessoal, os directores de escola. Aliás eu acho que os próprios directores têm esperança que isso não aconteça. Embora isso na minha opinião, depois se vá virar tudo contra, porque quando algo correr mal, é ao director que são pedidas responsabilidades. Neste momento as responsabilidades são claramente divididas, há inclusivamente agrupamentos em que responsabilidades estão espartilhadas, portanto existe aquela área que é daquele vice-presidente, aquela área que é do outro, e as escolas estão um bocado habituadas a trabalhar assim, é uma gestão partilhada. Em termos daquilo que se pretende com este novo modelo de gestão é que toda a responsabilidade recaia sobre o director, e o director responda por tudo o que se passa na escola. E também da autonomia das escolas, porque as escolas vão tendo cada vez mais autonomia, eu acho que a autonomia é uma coisa muito relativa mas seja como for estamos claramente numa fase de mudança mas pronto veremos, acho que também temos que pensar sobre isto não é?

ORI- Mas como seria feita essa participação dos vários intervenientes?

ENT- e porque não em cede de conselho municipal de educação por exemplo, hoje os conselhos municipais de educação têm um problema gravíssimo como nós sabemos, que é não lhes deram conteúdos, têm muitas competências mas não se sabe muito bem como se articula aquilo, mas o que é que fazemos com isto, não é? Aprova plano de transportes com certeza ratifica o plano de acção social escolar, sim e depois não é?

ORI- Mas assim existiriam entidades que seriam excluídas desse conselho.

ENT- Mas poderia ser alargado. Mas que entidades?

ORI- O tecido empresarial por exemplo.

ENT- É verdade, e a comunidade em geral, as associações não estão representadas. Mas podia resultar daí por exemplo, digo eu não sei, estou a pensar alto, nunca reflecti seriamente sobre isso, mas podia resultar de um grupo de trabalho a ser criado no âmbito do conselho municipal de educação, porque o conselho municipal de educação está regulamentado, existe, tem que se lhe dar expressão, dar conteúdos, não sei mas, podia ser daí, depois alargar, mas mesmo em cede de conselho municipal de educação poderia ficar definida a inclusão, mas o tecido empresarial também é tão difícil captar não é?

ORI- Mas acha que não deveria entrar?

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

ENT- não, eu acho que é importante, aliás acho que cada vez mais e considerando que em termos escolares, em termos de percursos qualificados das escolas, uma vez que essa é claramente uma grande aposta do Ministério, nos CEF's, nos cursos profissionais, é cada vez mais importante chamar também à escola as empresas, pode ser um espaço onde possam decorrer estágios, eu penso sempre como exemplo as escolas profissionais que ganharam espaço, que o Ministério se demitiu claramente, e desmantelou as escolas, enquanto as escolas tinha oficinas extraordinárias e foram todas desmanteladas, e as escolas profissionais vivem muito próximas do tecido empresarial, de uma forma geral, claro que tem que haver saídas profissionais, e isso tem que ser uma aposta clara e sobretudo porque também hoje a oferta educativa passa também pela empregabilidade por isso a proximidade às empresas faz todo o sentido.

ORI- E em termos de metodologia..

ENT- Eu acho que tem que ser uma acção liderada pela Câmara vejo aqui outra questão, e por isso é que eu estava a tentar ancorá-la ao conselho municipal de educação, as pessoas estão cheias de coisas, e depois são sempre os mesmos que estão envolvidos em muitas coisas, porque estamos a falar de agrupamento, estamos a falar de associações de pais mas isso também já é um bocadinho marginal, esses representantes ligados à saúde ou às forças de segurança ou à juventude ou à cultura, enfim o que seja, não é? Acabam por ser sempre as mesmas pessoas, se nós ainda vamos diversificar e criar aqui mais um órgão parece-me complexo, talvez por isso ancorá-lo ali ao conselho municipal. E podia-se alargar, mas também pode-se criar um núcleo próprio.

ORI- Mas a participação das entidades seria na construção das directrizes, ou só em informar de algumas necessidades a colmatar?

ENT- Eu acho que já há boas praticas quanto a essas coisas, vemos por exemplo o caso das redes sociais, há bons exemplos de redes sociais em que os parceiros, em que há um núcleo de trabalho e depois há muitos contributos, há muitos parceiros, não sei acho que nesse aspecto não se inventa nada, porque eu julgo que já há boas práticas em termos de metodologia de funcionamento, o que me parece que é importante é não estarmos todos e até muito em cede de Câmara muitas vezes, estamos cada um por si a criar planos estratégicos, um plano estratégico para a educação, para a acção social, para a cultura, eu acho que tudo isto pode ser e deve ser envolvido, mas depois criam-se muitas orientações, mas de qualquer maneira o melhor seria mesmo a Câmara desencadear o processo, convidar um grupo de trabalho restrito, que seria constituído por representantes das escolas, dos pais, dos alunos, enfim todas essas entidades que já

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

falámos, e depois eventualmente criar um grupo mais alargado, mas depois também sabemos que os grupos quanto mais alargados pior, agora também em termos de metodologia já há bons exemplo não vale a pena estarmos a inventar.

ORI- a minha questão é mais no sentido da própria participação das entidades, se estas participariam na construção das directrizes ou seriam de oscultação?

ENT- eu acho que todos devem participar. Até porque é bastante construtivo o processo conjunto, e a reflexão conjunta.

ORI- E em termos de inovações para o concelho, o que o Plano pode trazer?

ENT- Não sei, não me ocorre nada em termos de inovação. É claro que quando penso em escolas numa primeira fase, no concelho penso imediatamente em parque escolar, penso em escolas enquanto equipamentos, penso na escola espaço físico, porque entendo também que se houver boas condições de trabalho, para os miúdos e para os professores, já é meio caminho andado, eu penso sempre a coisa desse ponto de vista. É claro também as boas práticas não têm necessariamente de estar associadas a facilidades, não têm que estar e não estão por vezes.. não sei...

ORI- Mas está a falar em escolas, o público-alvo seriam principalmente as escolas ou seria mais abrangente?

ENT- o público-alvo se estamos a falar de um plano estratégico da educação é claro que tem a ver com educação e com idade escolar, já nem estamos a falar de escolaridade obrigatória, estamos a falar de percurso escolar, aliás agora até se propõem a iniciar aos cinco anos, no pré-escolar, portanto estamos a falar de um horizonte que pode ir desde os três, no caso irá desde os três, que pode não ser não é, porque quando falamos de educação, falamos a partir do primeiro ano, falamos a partir dos seis anos, vamos admitir que em Alcochete não há ensino superior, portanto estamos a falar de um plano estratégico para a educação que irá até ao 12.º ano.

ORI- Então a população activa não entraria neste plano?

ENT- (pausa)

ORI- Actualmente falamos em educação ao longo da vida.

ENT- Justamente, alias.. já pegámos nos CNOS ainda à bocadinha, nas Novas Oportunidades. E até existem universidades seniores.

ORI- Há educação não formal por exemplo.

ENT- Justamente. Mas é como lhe dizia, e isso tem a ver claramente com alguma deformação da minha parte, quando penso em percurso educativo, quando penso em educação, remete imediatamente para o espaço escola, e por isso hoje também quando

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

falamos em educação, era o que falávamos ainda à bocadinho, a educação é o parque escolar, são os professores, e as alterações do processo. A educação ao longo da vida, hoje fala-se muito nisso e ainda bem, e cruza-se muito com essas cartas sociais também que falamos ainda à bocadinho. E depois nós quando pensamos em estratégias educativas eu penso na escola enquanto dimensão formal claramente, porque na fase seguinte depreende-se que as pessoas já estão activas do ponto de vista profissional, é educação, é formação, mas já estão construídas, já é um processo de construção na fase seguinte. Mas podemos pensar a coisa de outra forma, e acho que sim.

ORI- Por exemplo se existir uma comunidade de desempregados no concelho, considera que devem entrar ou não?

ENT- Justamente eu acho que sim, não vejo porque não, mas aí cruza-se muitíssimo com as tais cartas sociais, e que estão em fase de construção também, há municípios que estão a avançar com documentos nessa área, e as cartas sociais prevêm justamente isso, não só claro, mas é uma das vertentes. Senão estamos a falar de tudo e não falamos de nada. A formação ao longo da vida é absolutamente essencial, todos nós em cada uma das nossas áreas reconhecemos a importância da formação, da actualização de conhecimentos, até o contacto com novas realidades, isto está tudo a mudar todos os dias, não é? Mas francamente quando penso, sou mais espartilhada nesse aspecto.

ORI- Qual a importância desse tipo de planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?

ENT- Bom, o sucesso educativo depende de planificação cuidada e reflectida e se falarmos em sucesso educativo na escola falarmos com certeza de adultos mais conscientes, digo eu, dizemos todos. Portanto estamos claramente a construir uma sociedade melhor. Se ao reflectirmos acerca da concessão da escola, e estou a falar mais uma vez da escola, se houver aliás um documento orientador e estratégico que dê pistas, que dê orientações, que dê linhas de orientação e de intervenção, vamos num bom caminho com certeza, se o plano estiver bem feito, porque o que nós acreditamos hoje, amanhã já mudou.

ORI- E na sua opinião quais seriam essas linhas orientadoras?

ENT- A formação, no caso até em áreas específicas, por exemplo no secundário, direccionado para áreas formativas planificadas, mas adequadas também ao território. Não sei, nunca pensei sobre isso..

ORI- Que papel considera que a Associação de Pais poderá ter na aplicação deste Plano?

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

ENT- a associação de pais apreende esta realidade do ponto de vista dos pais, na escola, mais uma vez na escola, é mais nesse sentido de, acima de tudo defender os interesses dos nossos filhos, porque são eles que os representamos.

ORI- E qual seria a abertura da associação de pais para participar neste plano?

ENT- ah inteiramente, toda..

ORI – Muito obrigada pela sua colaboração.

### Unidades de contexto

A1- é muito vago, bom a **formação, é a aquisição de conhecimentos**, a actualização, mas passa fundamentalmente pela aquisição de conhecimentos.

B1- Ah formação nesse sentido. Sim, formação como educação, formação como construção. A formação pessoal, a **construção do eu**, é um conjunto de todas as coisas.

C1- Educação claro que sim, mas quando falamos em educação, não sei, se formação e educação... **formação** eu entendo num sentido **mais amplo**, mais vasto do que educação, a **educação** tem que ser **necessariamente orientada**, não é?

C2- A educação também é formação com certeza. É o **comportamento de alguém que transmite a outro o conhecimento para que este depois o aplique**. Isto é muito lato, é quase uma questão filosófica.

D1- a formação, a educação? Quer dizer, a associação existe na medida em que exista a escola e nós enquanto pais o objectivo é entendermo-nos como mais um dos **parceiros no processo**, porque a vida dos nossos filhos não começa e acaba na escola, é fora da escola, se nós somos os **agentes exteriores da escola** gostaríamos de conhecer e de poder **contribuir** para a escola, para o **processo educativo**.

E1- a associação tem, e nós encarregados de educação, porque a associação é constituída por encarregados de educação o objectivo é contribuir para a **qualificação do processo educativo** dos nossos filhos numa primeira linha, ou de todos numa comunidade, enquanto representantes de uma associação de pais.

E2- Naturalmente que reconhecemos a importância do processo educação/formação, e em princípio o que nós fazer irá nesse sentido, aliás só faz sentido se o for, de outra forma, não estamos aqui só para arranjar, mesmo com acções lúdicas ou actividades de carácter lúdico podemos também estar a contribuir para o processo mas bem entendido o **nosso objectivo é contribuir**, é estar ao lado, daquilo que é a educação dos nossos filhos, é o **processo educativo** de um grupo de crianças.

F1- tem de haver planeamento para o território sempre, não é? E articulação. Alias nós aqui em Alcochete passa-se uma coisa curiosíssima que é num universo tão reduzido, há

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

constrangimentos muitíssimo sérios, em termos educativos, até em termos de equipamentos escolares, e existe apenas um agrupamento de escolas mas curiosamente existe uma **multidão de associações de pais**, não sei se isto quer dizer alguma coisa ou não, mas deve querer dizer com certeza. Tem que querer dizer alguma coisa.

F2- Nós todos enquanto parceiros e somos nós, associação de pais, e direcção do agrupamento, e a Câmara, sector da educação em particular, e outros, a comunidade local, as associações e as colectividades, todos teremos que **estar envolvidos e em articulação**, enfim **tactando o território, reconhecendo, diagnosticando**, acho que faz todo o sentido.

G1- Para já há aqui uma coisa fundamental que é a **enorme indefinição** que se vive neste momento no plano da educação, no que **respeita à transferência de competências** para as autarquias e nesta fase construir um projecto educativo local parece-me se calhar um bocadinho prematuro, digo eu, mas isso é o meu ponto de vista.

G2- Mas entendo que se neste momento existem cartas educativas como instrumento de planeamento, e neste momento estamos a avançar para cartas sociais, que faz todo o sentido, se existem planos directores municipais, eu julgo que sim, que um plano estratégico de intervenção na área da educação é absolutamente fundamental, não é? É mais um **instrumento de gestão do território** e será um aspecto importante.

H1- eu penso que não deve haver dificuldade, e se houver a entidade que dirigirá um processo desta natureza será com certeza será a Câmara, a autarquia, faz todo o sentido, tendo como colaboradores, como parceiros, os vários intervenientes, e hoje **não podemos pensar em construir um processo deste tipo sem a colaboração de todos**, todos estão no território, se for preciso interferem de alguma maneira.

I1-- Pois isso aí já é uma questão muitíssimo mais vasta, porque sobretudo pressupõe que esteja realizado um diagnostico de tudo aquilo que não há, do que é o crescimento, do que é o pulsar social e económico do território, em termos de expansão demográfica mesmo, equipamentos escolares, e depois e isso é que é a parte difícil, que é na **articulação com os projectos**, porque um projecto educativo municipal, ou estratégico, só fará sentido se estiver inteiramente articulado com o agrupamento de escolas, ou com as escolas da área de influencia, e é preciso haver um diálogo intenso.

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

I2- Agora esse projecto estratégico, francamente ultrapassa-me nesta dimensão. Hoje **fala-se muito de projectos estratégicos**, fala-se muitíssimo, como planeamento, com a importância de planear, de nós conseguirmos perceber o que é que vamos hoje definir, o que é que vamos hoje construir, a um prazo mais ou menos razoável. Mas não sei como definir.

I3- quer dizer, é um plano estratégico é isso mesmo, é um **plano em que se prevê que se possa beneficiar, neste caso, em termos de educação**, o que é que nós podemos alterar, modificar, para avançar com as coisas. No entanto, tem as suas contingências mas efectivamente pode existir. É um instrumento de gestão que é fundamental, cuja a eficácia desse plano será posteriormente avaliada, merece aliás uma avaliação muito cuidada, de modo a revelar se está ou não a resultar.

J1- não, com certeza que não, aliás falámos disso, **são todos os intervenientes**, são todos os parceiros que estão na comunidade, no entanto, necessariamente a **articulação** primeira terá que ser com os agrupamentos de escolas, ou com as escolas não agrupadas, não interessa, mas com aquilo que é o território educativo, isso é que é fulcral, aliás estamos a falar disso, e são eles que estão, e cada escola tem o seu projecto educativo, e ainda bem, têm objectivos e estratégias definidas.

K1- As associações de pais, a comunidade local de uma maneira geral, e a comunidade são até associações e colectividades e são outros parceiros que têm que estar e estão em permanência e é a saúde e é a segurança social, aliás estou a pensar por exemplo, nos **elementos que compõem o conselho municipal de educação**.

K2- Sabemos da representatividade ou por vezes da falta de representatividades destes órgãos mas terá que ser com **contributo de todas as vertentes**, quer dizer, o processo em educação, a escola diz respeito a todos, não é? Segurança, a saúde, todos. Não sei muito bem como se cozinhará tudo isto..

L1- Não sei muito bem, acima de tudo porque a educação hoje é um assunto que está claramente na ordem do dia, com aspectos que às vezes até são negativos, porque falamos hoje fundamentalmente de **três aspectos**, um tem a ver com os **equipamentos**, as escolas servem não servem, são suficientes não são suficientes, falamos por um lado, daquilo que respeita à escola do ponto de vista físico, depois falamos hoje muito da **escola dos professores e da avaliação**, enfim do mal estar que se está a gerar nas



Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

escolas e esta parte também de mudança do sistema, e da própria escola, e depois o aspecto mais grave tem a ver com a **indisciplina** e com os problemas que decorrem de ambientes mais agressivos, que tenham razões de ordem social, enfim o que seja, os meninos também são fruto do meio, por isso, como não crescem na escola, também é fora da escola que tem que se encontrar as razões.

L2- Mas hoje falamos muito da escola neste sentido, e fala-se muito da importância da escola e do ensino, mas depois por outro lado, surgem os CNOS e esta coisa das Novas Oportunidades, percursos qualificados, parece que afinal **todos acedem à escola**, mas seja como for, importa pensar no processo educativo como um todo, a escola não é só dos professores, a escola não é só dos meninos.

L3- Agora teremos que encontrar aqui um ponto de equilíbrio claramente. Através sempre do **diálogo, e da proximidade, que também é fundamental**. Eu entendo isso e até transpondo um bocadinho que é a minha prática, e eu não sou da área, nem sequer sou de Ciências da Educação, não tenho nada a ver com isto, cai nestas coisas de pára-quadras mas acima de tudo entendo que devemos sempre valorizar a relação com os outros, valorizar relação, e do ponto de vista até da Câmara que é mais centralizador nesse aspecto não é?

L4- Que também estamos numa fase de mudança, nós não sabemos para o ano, podemos ter excelentes relações com os conselhos executivos futuros directores, nós **não sabemos se no âmbito do plano de transferência de competências daqui a um ano ou dois**, vamos estar todos à estalada. Porque isto vai trazer problemas muito complexos, por isso é que eu também acho que neste momento a criação de documentos de orientação, documentos estratégicos, desta natureza, eu entendo que do ponto de vista político até, não é oportuna essa criação, neste contexto, está tudo assim muito (pausa), a escola está em ebulição está tudo numa fase em que ninguém sabe o que vai acontecer a seguir,

L5 - aliás eu até acho curioso porque estamos numa **fase clara de mudança na própria escola**, e que nem a própria escola ainda se apercebeu que vai deixar de ter uma representação colegial, e vai passar a ter uma nomeação unipessoal, os directores de escola. Aliás eu acho que os próprios directores têm esperança que isso não aconteça. Embora isso na minha opinião, depois se vá virar tudo contra, porque quando algo correr mal, é ao director que são pedidas responsabilidades.

L6- Neste momento as responsabilidades são claramente divididas, há inclusivamente agrupamentos em que responsabilidades estão espalhadas, portanto existe aquela área

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

que é daquele vice-presidente, aquela área que é do outro, e as escolas estão um bocado habituadas a trabalhar assim, é uma **gestão partilhada**. Em termos daquilo que se pretende com este novo modelo de gestão é que toda a responsabilidade recaia sobre o director, e o director responda por tudo o que se passa na escola.

L7- E também da **autonomia das escolas**, porque as escolas vão tendo cada vez mais autonomia, eu acho que a autonomia é uma coisa muito relativa mas seja como for estamos claramente numa fase de mudança mas pronto veremos, acho que também temos que pensar sobre isto não é?

M1- e porque não em **cede de conselho municipal de educação** por exemplo, hoje os conselhos municipais de educação têm um problema gravíssimo como nós sabemos, que é não lhes deram conteúdos, têm muitas competências mas não se sabe muito bem como se articula aquilo, mas o que é que fazemos com isto, não é? Aprova plano de transportes com certeza ratifica o plano de acção social escolar, sim e depois não é?

N1- É verdade, e a comunidade em geral, as associações não estão representadas. Mas podia resultar daí por exemplo, digo eu não sei, estou a pensar alto, nunca reflecti seriamente sobre isso, mas podia resultar de um grupo de trabalho a ser criado no âmbito do **conselho municipal de educação**, porque o conselho municipal de educação está regulamentado, existe, tem que se lhe dar expressão, dar conteúdos, não sei mas, podia ser daí, depois **alargar**, mas mesmo em cede de conselho municipal de educação poderia ficar definida a inclusão, mas o tecido empresarial também é tão difícil captar não é?

O1- não, eu acho que é importante, aliás acho que cada vez mais e considerando que em termos escolares, em termos de percursos qualificados das escolas, uma vez que essa é claramente uma grande aposta do Ministério, nos CEF's, nos cursos profissionais, é cada vez mais **importante chamar também à escola as empresas**, pode ser um espaço onde possam decorrer estágios,

O2- eu penso sempre como exemplo as escolas profissionais que ganharam espaço, que o Ministério se demitiu claramente, e desmantelou as escolas, enquanto as escolas tinha oficinas extraordinárias e foram todas desmanteladas, e as escolas profissionais vivem muito próximas do tecido empresarial, de uma forma geral, claro que tem que haver saídas profissionais, e isso tem que ser uma aposta clara e sobretudo porque também

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

hoje a **oferta educativa** passa também pela **empregabilidade** por isso a proximidade às empresas faz todo o sentido.

P1- Eu acho que tem que ser uma **acção liderada pela Câmara** vejo aqui outra questão, e por isso é que eu estava a tentar ancorá-la ao conselho municipal de educação, as pessoas estão cheias de coisas, e depois **são sempre os mesmos que estão envolvidos** em muitas coisas, porque estamos a falar de agrupamento, estamos a falar de associações de pais mas isso também já é um bocadinho marginal, esses representantes ligados à saúde ou às forças de segurança ou à juventude ou à cultura, enfim o que seja, não é? Acabam por ser sempre as mesmas pessoas, se nós ainda vamos diversificar e criar aqui mais um órgão parece-me complexo, talvez por isso ancorá-lo ali ao conselho municipal. E podia-se alargar, mas também pode-se criar um núcleo próprio.

Q1- Eu acho que **já há boas praticas** quanto a essas coisas, vemos por exemplo o caso das **redes sociais**, há bons exemplos de redes sociais em que os parceiros, em que há um núcleo de trabalho e depois há muitos contributos, há muitos parceiros, não sei acho que nesse aspecto não se inventa nada, porque eu julgo que já há boas práticas em termos de metodologia de funcionamento,

Q2- o que me parece que é importante é **não estarmos todos** e até muito em cede de Câmara muitas vezes, estamos cada um por si **a criar planos estratégicos**, um plano estratégico para a educação, para a acção social, para a cultura, eu acho que tudo isto pode ser e deve ser envolvido, mas depois criam-se muitas orientações,

Q3- mas de qualquer maneira o **melhor seria mesmo a Câmara desencadear o processo**, convidar um grupo de trabalho restrito, que seria constituído por representantes das escolas, dos pais, dos alunos, enfim todas essas entidades que já falámos, e **depois eventualmente criar um grupo mais alargado**, mas depois também sabemos que os grupos quanto mais alargados pior, agora também em termos de metodologia já há bons exemplo não vale a pena estarmos a inventar.

R1- **eu acho que todos devem participar**. Até porque é bastante construtivo o processo conjunto, e a **reflexão conjunta**.

S1- Não sei, não me ocorre nada em termos de inovação. É claro que quando penso em escolas numa primeira fase, no concelho penso imediatamente em parque escolar, penso

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

em escolas enquanto **equipamentos**, penso na escola espaço físico, porque entendo também que se houver boas condições de trabalho, para os miúdos e para os professores, já é meio caminho andado, eu penso sempre a coisa desse ponto de vista. É claro também as boas práticas não têm necessariamente de estar associadas a facilidades, não têm que estar e não estão por vezes.. não sei...

T1- o público-alvo se estamos a falar de um plano estratégico da educação é claro que tem a ver com educação e com idade escolar, já nem estamos a falar de escolaridade obrigatória, estamos a falar de percurso escolar, aliás agora até se propõem a iniciar aos cinco anos, no pré-escolar, portanto estamos a falar de um horizonte que pode ir desde os três, no caso irá desde os três, que pode não ser não é, porque quando falamos de educação, falamos a partir do **primeiro ano**, falamos a partir dos seis anos, vamos admitir que em Alcochete não há ensino superior, portanto estamos a falar de um plano estratégico para a educação que **irá até ao 12.º ano**.

U1- Justamente, alias.. já pegámos nos **CNOS** ainda à bocadinho, nas **Novas Oportunidades**. E até existem universidades seniores.

V1- Justamente. Mas é como lhe dizia, e isso tem a ver claramente com alguma deformação da minha parte, quando penso em percurso educativo, quando penso em educação, remete imediatamente para o **espaço escola**, e por isso hoje também quando falamos em educação, era o que falávamos ainda à bocadinho, a educação é o parque escolar, são os professores, e as alterações do processo.

V2- A educação ao longo da vida, hoje fala-se muito nisso e ainda bem, e cruza-se muito com essas cartas sociais também que falamos ainda à bocadinho. E depois nós quando pensamos em estratégias educativas eu penso na **escola** enquanto dimensão formal claramente, porque na fase seguinte depreende-se que as pessoas já estão activas do ponto de vista profissional, é educação, é formação, mas já estão construídas, já é um processo de construção na fase seguinte. Mas podemos pensar a coisa de outra forma, e acho que sim.

W1- Justamente eu acho que sim, não vejo porque não, mas aí **cruza-se muitíssimo com as tais cartas sociais**, e que estão em fase de construção também, há municípios que estão a avançar com documentos nessa área, e as cartas sociais prevêm justamente

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

isso, não só claro, mas é uma das vertentes. Senão estamos a falar de tudo e não falamos de nada.

W2- **A formação ao longo da vida é absolutamente essencial**, todos nós em cada uma das nossas áreas reconhecemos a importância da formação, da actualização de conhecimentos, até o contacto com novas realidades, isto está tudo a mudar todos os dias, não é? Mas francamente quando penso, sou mais espartilhada nesse aspecto.

X1- Bom, o sucesso educativo depende de planificação cuidada e reflectida e se falarmos em sucesso educativo na escola falarmos com certeza de **adultos mais conscientes**, digo eu, dizemos todos. Portanto estamos claramente a **construir uma sociedade melhor**.

X2- Se ao reflectirmos acerca da concessão da escola, e estou a falar mais uma vez da escola, se houver aliás um **documento orientador e estratégico que dê pistas**, que dê orientações, que dê linhas de orientação e de intervenção, **vamos num bom caminho com certeza**, se o plano estiver bem feito, porque o que nós acreditamos hoje, amanhã já mudou.

Y1- A formação, no caso até em áreas específicas, por exemplo no **secundário**, direccionado para áreas formativas planificadas, **mas adequadas também ao território**. Não sei, nunca pensei sobre isso..

Z1- a associação de pais apreende esta realidade do ponto de vista dos pais, na escola, mais uma vez na escola, é mais nesse sentido de, acima de tudo **defender os interesses dos nossos filhos**, porque são eles que os representamos.

AA1- ah inteiramente, **toda**

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicador	Unidade de contexto
Concepções teóricas e práticas institucionais	Formação	Conceito	Aquisição de conhecimentos	A1
			Construção do “eu”	B1
			Conceito mais amplo que o de educação	C1
	Educação	Conceito	Comportamento que alguém transmite a outro	C2
		Características actuais	Actualmente os três problemas da educação são os equipamentos, a avaliação dos professores e a indisciplina	L1
			Importância da escola, por isso todos acedem a ela, ao longo da vida	L2
	Prática na associação	Papel	Associação como parceiro, e agente exterior que contribui para o processo educativo	D1, E1, E2
Projecto Educativo Local	Dificuldades	Equipamentos escolares	Constrangimentos a nível de equipamentos, e a nível das inúmeras associações de pais que existem	F1
		Indefinição política	Existe uma enorme indefinição política quanto à transferência de competências	G1
	Instrumento de gestão	Articulação	Todas as entidades em conjunto devem fazer um diagnóstico e planeamento do território	F2

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

		Planeamento	É um instrumento importante de planeamento e gestão do território	G2
	Metodologia	Construção conjunta	Todos os intervenientes e parceiros devem participar na construção	H1
Plano Estratégico da Educação	Instrumento de planeamento	Articulação	Após o diagnóstico, o plano deve ser construído articulando todos os projectos existentes	I1
		Planeamento	Actualmente fala-se muito em planos estratégicos sempre no âmbito do planeamento	I2
			Um plano estratégico é um plano que prevê as mudanças, e que deve ser posteriormente avaliado	I3
			Uma planificação reflectida pode contribuir para o sucesso educativo o que vai permitir a construção de uma sociedade melhor	X1, X2
	Intervenientes	Comunidade	Todos os parceiros devem-se articular, e articular os seus projectos	J1
		Conselho municipal de educação	Elementos representantes no conselho municipal de educação	K1, K2, M1

Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

			Grupo de trabalho a ser criado no âmbito do conselho municipal da educação, alargando a outras entidades	N1
			Acção liderada pela Câmara, mas realizada no âmbito do Conselho Municipal de Educação porque as pessoas já têm muitas coisas em que participar	P1, Q3
		Empresas	As empresas são um parceiro importante na medida em que podem representar saídas profissionais, ou espaços para estágios	O1, O2
	Metodologia	Articulação	É fundamental existir diálogo e proximidade entre os parceiros, podendo a câmara fomentar isso	L3
			Já existem boas práticas em termos de metodologia como é o caso das redes sociais que articulam com vários parceiros	Q1
			É importante não criar planos estratégicos para cada área, mas sim um conjunto	Q2
		Reflexão conjunta	Todas as entidades devem participar na construção das directrizes	R1



Anexo 4.10 – Análise de dados  
Representante da Associação de Pais

	Dificuldades	Incerteza política	Não se sabe como irão ser as relações no próximo ano e por isso pode não ser oportuna a criação do plano	L4
			A própria escola está em mudança, sendo que algumas não são bem aceites	L5, L6, L7
	Inovações	Parque escolar	Melhoramento a nível de equipamentos físicos	S1
	Público-alvo	Comunidade estudantil	O plano deve ter como público-alvo os estudantes desde o 1.º até ao 12.º ano	T1
			Os CNOS e as Novas Oportunidades também devem entrar no plano	U1
			Plano direccionado para comunidade educativa	V1, V2
		Comunidade em geral	Os desempregados também podem entrar no plano, cruzando-se com as cartas sociais	W1, W2
	Directrizes	Formação	Formação, e estágios a nível do secundário direccionados para a oferta local	Y1
	Papel da associação	Representação de interesses	A associação defende os interesses dos alunos	Z1
		Abertura para o plano	Existe uma total abertura para o plano	AA1

### **Síntese de análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista à representante de uma Associação de Pais de uma escola localizada em Alcochete, foi possível verificar a sua posição relativamente a alguns pontos do futuro Plano Estratégico da Educação.

No que diz respeito ao conceito de formação, a entrevistada refere que este prende-se com a aquisição de conhecimentos, a construção do “eu”, sendo um conceito mais amplo do que o de educação, pelo qual, por sua vez, são comportamentos que alguém transmite a outro.

Relativamente ao projecto educativo local, e às dificuldades que poderiam existir na sua construção, a entrevistada refere a indefinição política que é vivida neste momento, e a própria instabilidade provocada pelas mudanças a serem realizadas na Escola. Apesar da entrevistada achar que não é a altura ideal para a construção de um projecto deste tipo, refere que é um importante instrumento de gestão e planeamento do território. Assim, para a construção deste tipo de instrumento todas as entidades devem participar dando o seu contributo para a reflexão.

Em relação ao Plano Estratégico da Educação, a entrevistada referiu ser um instrumento de planeamento, mas teve alguma dificuldade em conseguir definir o seu conceito. Esta refere que toda a comunidade em geral deve participar na construção deste plano, sugerindo um grupo de trabalho no âmbito do Conselho Municipal de Educação, mas alargado a outras entidades que não estejam aí representadas. Como metodologia foi referida a articulação de entidades, o diálogo e a reflexão conjunta.

Relativamente a dificuldades são referidas as incertezas políticas actuais, no entanto, a entrevistada refere que um plano deste tipo poderia trazer algumas inovações tais como melhoramentos a nível do parque escolar.

No que diz respeito ao público-alvo a entrevistada refere que deveria ser preferencialmente a comunidade escolar, no entanto, poderiam ser abarcados alguns problemas sociais como por exemplo o desemprego. A nível das directrizes a aposta seria na formação e nos cursos a nível do secundário adaptados às necessidades locais.

A associação demonstra uma total abertura para participar na construção do plano.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.11 – Representante da Câmara Municipal de Alcochete**

### **Protocolo da Entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Claro, não há problema.

ORI- Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto educativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- Parece-me fundamental que numa lógica de território, e desenvolvimento do território, se pensem vários instrumentos, vários tipos de planeamento e vários níveis de planeamento. Digamos que há instrumentos de nível superior que estão definidos nacionalmente, que são naturalmente o currículo nacional, que estabelece um conjunto de metas e orientações para o desenvolvimento da educação e para esta ideia da construção de um perfil de aluno, que se desenvolve numa lógica sequencial de ciclo, que começa no pré-escolar, desenvolve-se no primeiro ciclo, concretiza-se no final da escolaridade básica do nono ano, desenvolve-se em vários moldes, em várias oportunidades ao nível do ensino secundário, e depois tem também continuação quer na vida activa em termos de formação nas próprias empresas, quer em nível superior, e depois também pós-superior naquilo que são hoje os mestrados e doutoramentos. Ora esta lógica de desenvolvimento pressupõe naturalmente que ela é apenas interna às próprias entidades que produzem conhecimento, estou a falar das escolas, das instâncias de ensino superior, e estou a falar daqueles que têm tido até agora, o domínio total deste currículo. O que acontece é que hoje percebemos que os territórios são mais do que isto, são outras necessidades, vejamos, a definição de um currículo local, a partir por exemplo daquilo que podem ser áreas emergentes daquele território, que o distinguem face a outro território cuja história, cuja demografia, cujo desenvolvimento parece antecipar se calhar, outra necessidade de qualificação dos seus cidadãos. Vejamos o exemplo de Alcochete. Alcochete à quatro anos atrás, à três anos atrás, eu diria mesmo à dois anos atrás não se imaginava com o Aeroporto Internacional muito junto de si. Este factor determina naturalmente que Alcochete tem de preparar-se para também conseguir obter junto do Aeroporto um nível de empregabilidade que qualifique o seu território e que naturalmente obriga a que os seus próprios activos se qualifiquem. Alcochete tem

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

na sua área a maior e mais importante reserva de água e fauna da Europa, o que significa que do ponto de vista ecológico, e ambiental tem aqui margem de exploração enorme, o que quer dizer que se a este desenvolvimento associarmos as questões de hotelaria, as questões do turismo natureza, turismo ambiental, e turismo cultural, Alcochete tem, em termos de currículo de formação características únicas que o distinguem por exemplo de Alcácer do Sal ou que distingue de Mértola ou de Vila Real de Trás-os-Montes. Isto quer dizer que não posso imaginar que o currículo nacional só por si determina aquilo que há-de ser a qualificação deste território. Por outro lado, os territórios têm uma dinâmica de inter-penetração, quem vive em Alcochete e trabalha em Alcochete pode estudar fora de Alcochete, tal como quem estuda em Alcochete pode trabalhar fora de Alcochete. Portanto simultaneamente temos que perspectivar esta articulação também numa banda larga naquilo que é a escolaridade básica obrigatória naturalmente. O que para mim é fundamental, para mim enquanto pensamento da Câmara Municipal, é que este plano estratégico possa pôr os vários parceiros que haja no território a procurar em conjunto definir o que podem ser as grandes orientações de desenvolvimento do município. Faço-me explicar, por exemplo, a formação em Alcochete, comparada com indicadores da OCDE, com indicadores nacionais, está aquém, está para além disso? Estão as mulheres mais qualificadas que os homens? Estão as áreas das tecnologias mais desenvolvidas do que as áreas ditas das humanidades? Privilegia-se uma componente ligada à produção de saber local, ou mais uma produção de saber transversal? Há uma preocupação por fazer incidir sobre as necessidades concretas do território ou para o mercado de emprego todo por igual como qualquer região do país? Articulamos com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, articulamos com as escolas profissionais, articulamos com as empresas, há lógicas de cooperação entre estes parceiros, ao nível do mercado de estágios, ao nível do mercado de qualificação pós-estágios, estamos a falar do conjunto de estágios, por exemplo, em contexto de formação ou primeiro emprego, articula-se isto com as medidas de apoio ao emprego que entretanto têm vindo a ser produzidas, e portanto o plano permitirá feito o diagnóstico, daquilo que é no fundo, o que temos e o que poderemos ter, estabelecendo, se quiser de forma muito clara, o que é um referente da nossa avaliação, estabelecendo no fundo metas que podem ser de carácter de desenvolvimento, isto é, temos um nível de abandono escolar na ordem de tantos por cento, queremos que ele chegue ao nível X, e esse nível X é superior à média regional, é superior à média nacional, este é um exemplo, e portanto estabelecidas as médias no

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

plano diagnóstico cada parceiros adequará o seu próprio projecto à concretização deste projecto que só é possível se ele concretizar no seu próprio projecto institucional digamos, isto é, só se a escola 2, 3 trabalhar de forma integrada, trabalhando os problemas do abandono escolar, pensando com os seus próprios instrumentos esse problema, integrando isso no seu projecto educativo, é que nós a nível do plano estratégico do município poderemos cumprir as metas a que nos propomos. Ou seja, a ideia é que o desidrato comum é constituído por todos, em função de devir, de uma ideia de território, no fundo a ideia muito simples é, onde queremos estar daqui a quinze anos, com que pessoas, com que formação, para que grau de felicidade se quiser, porque no fundo falamos de emprego mas falamos da felicidade das pessoas, isto é, somos capazes em conjunto de apresentar maiores oportunidades apenas com os recursos que temos disponíveis, se os trabalharmos melhor, mais oportunidades às pessoas que vivem em Alcochete, ou àquelas que querem vir viver para Alcochete, portanto o pensamento é muito neste sentido de criar um devir, em que todos podemos, claro numa lógica de boa intervenção cidadã, todos podemos dizer o que é que seria importante, por isso obviamente artelhamos instrumentos de diagnóstico e planeamento muito adequados, muito correctos, com dados relevantes, devidamente tratados para que possamos partir dessa base do diagnóstico real para essa projecção do futuro. Agora naturalmente temos essa noção de que é uma projecção do futuro, imagine que o Alcochete Jamé deixa de ser Jamé, quer que tudo isto se altera, e portanto temos a noção que são projectos que têm que se adequar às próprias modificações do aqui, e do agora e do tempo, e dos contextos políticos em que tudo isto se desenvolve.

ORI- E na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

ENT- Bem, o primeiro é óbvio, eu diria que é obvio assim, porque somos portugueses, esta ideia de cooperação, de umas redes de cooperação, são na minha opinião ainda muito ténues, muito frágeis. Cada instituição está hoje a reflectir sobre a sua própria cultura. A escola tem vindo a mudar muito neste últimos anos, este último governo introduziu um conjunto de modificações profundíssimas na forma como a escola se vê, se pensa, introduziu outras lógicas por exemplo de gestão na própria escola, criando a partir de agora a figura do director, com outro tipo de participação das entidades exteriores mas na realidade para lhe dar um exemplo concreto da fragilidade, da dificuldade das lógicas de cooperação é que são raros os exemplos, não são assim tão transversais ao país todo em que redes de parcerias funcionam com eficácia, não

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

funcionam, efectivamente. Só funcionam quando há entidades que pegam nas redes e quase as transportam, que é o caso das Câmaras Municipais que têm sempre esta tarefa, um exemplo a este nível é o Conselho Local de Acção Social que é uma rede, com todos os parceiros, só funciona quando as Câmaras de facto pegam nelas e lhes dão a força amimica para que se mantenham, porquê? Porque o contexto tão difícil em que vive cada instituição, e a reconstrução das suas culturas no caso da Escola por exemplo, serem tão frequentes, com tantas reformas leva a que não haja disponibilidade para pensar com o outro, o outro a Câmara Municipal, outra escola, outra empresa, portanto vivemos esse aqui e agora na emergência do quotidiano, é o que vai acontecendo, o que temos resolvido é para agora, o elemento do futuro fica sempre muito em segundo lugar. Portanto o primeiro plano é resolver o que temos para resolver, o futuro logo se verá. E alterar isto e levar as pessoas a reflectir sobre a importância da educação, portanto para mim o primeiro problema é este, esta dificuldade de cooperar e a importância da cooperação. O segundo problema tem a ver com o facto, de haver na minha opinião, esta ideia de que cada um só fala do que sabe, isso é muito certo, mas cada um só fala da sua própria área. Ou seja, a saúde não se vai pronunciar sobre a educação, a educação não se vai pronunciar sobre a saúde, a segurança não se vai pronunciar sobre a educação nem a saúde, o seu a seu dono. E isto não é tão assim, porque na realidade muitos destes conselheiros que integram o Conselho Municipal de Educação que deveriam ter pelas suas funções, uma ideia de educação, uma ideia daquilo que é este papel fundamental da educação na transformação das comunidades, na transformação dos territórios, na transformação das pessoas, e portanto cada um tem a sua opinião, o que isto pressupõe que se formem, que se capacitem, claro que não se formam do ponto de vista especialista, ou seja, não é suposto que ouça o senhor comandante das forças de segurança a falar sobre currículo, mas era bom e fundamental que tivesse uma ideia do que é este sentido de educação, desenvolvimento de educação e o seu papel na modificação por exemplo, coisas deste género, será que com mais formação o tipo de crimes que temos podem ser resolvidos? Será que a ocupação dos jovens em tempos útil, através de programas adequados são capazes de mitigar os efeitos, por exemplo, na área da prevenção das toxicodependências? Como é que se pode introduzir aqui o pensamento global, é isso que estamos a dizer, por exemplo um dos problemas que temos hoje, a este nível no que corresponde a este problema é o facto da própria população também, acreditar pouco no poder transformador da escola, e isto é muito mau quando se pensa num plano transversal diagnóstico da educação. Isto porquê? Um

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

dos problemas que se vive em Alcochete, um dos problemas identificados como problemas, que pela sua dimensão não é um problema, provavelmente é uma consequência, não é um problema é uma consequência, o facto de haver jovens a partir dos 13/14 anos em roda livre sem controlo parental. Isto é, estão na rua até às três da manhã, fins-de-semana apanham bebedeiras e portanto mostram uma grande desregulação, e portanto isto é um problema. Obviamente que este não é o problema, esta é uma consequência do problema. O problema está atrás, está nos factores que condicionam ou não condicionam o poder parental e porque isso acontece. Ora nesta sequência uma das questões que se coloca aqui é que os parceiros consigam falar a mesma linguagem. Então este é um terceiro problema que temos, que é que linguagem é que falamos para construir um instrumento único desta matéria, isto é quando falamos em metas percebemos todos que são metas, quando falamos em devir todos sabemos o que são devir, será que conseguimos compatibilizar objectivos de médio/longo prazo entre todas instituições, será que aquilo que a escola quer, é exactamente aquilo que querem as empresas, será que há uma perspectiva económica, será que não há aqui paradigmas distintos que levam as pessoas a discordar, e este é um problema muito sério, é construirmos no fundo um campus de entendimento em que todos os parceiros sejam capazes de ser reconhecidos como válidos e portanto a dar soluções. Mas acho que isto vai obrigar um esforço enorme, a mim irá obrigar-me nesta fase a um esforço enorme de liderança neste processo, mas eu estou em crer que vamos ser capazes porque também já se fez um longo caminho nestes anos e percebemos que esse instrumento de planeamento muito simples, é um instrumento orientador, portanto mostra-nos mesmo oriente, não é, não pode ser um instrumento complexo, não pode ser um instrumento cuja leitura dificulte a entrada dos vários parceiros na sua construção e esse é um desafio para os técnicos que estão a construir este documento, como é que se constrói este instrumento de forma a ele ser claro, óbvio, pragmático, não ser mais uma construção, um constructo artificial, altamente teórico que depois se torne quase eu diria hermético como às vezes interessa, mas neste caso não interessa nada.

ORI- Já referiu um pouco mas na sua opinião o que deveria ser um Plano Estratégico da Educação?

ENT- Na minha opinião um plano estratégico da educação deveria ter, de forma clara, um diagnóstico a vários níveis de caracterização, dos níveis de desenvolvimento educacional da população, incluindo nestas também os activos. Deveria depois fazer um levantamento de quais são as áreas futuras a curto, médio e longo prazo no nosso



#### Anexo 4.1.11 – Análise de dados Representante da Câmara Municipal

concelho a possibilidade de emprego e em que áreas, portanto identificar o que pudessem ser depois competências, ou actividades ou funções com identificação portanto de quais as grandes áreas de trabalho ou de formação. Por exemplo como eu disse há pouco o exemplo na área da logística, na área do aprovisionamento, na área do edlign e transporte, na área da segurança, na área dos transportes rodoviários, na área do turismo, na área do turismo ambiental e protecção da natureza. Estabelecer para isso também a função do que existe, e do que não existe, isto é, levantamento das empresas económicas que participam, o que podem ser a esse nível formações existentes já como formações de entrada nessas áreas. Por exemplo, fazer análises de alguns currículos existentes e perceber que alguns não têm que se inventar porque já existem currículos para essa matéria. Em função disto, definir a curto, médio prazo números claros de formações naquelas áreas, vou-lhe dar um exemplo, um dos problemas de Alcochete é a qualificação de hotelaria, qualificação, pessoas qualificadas, no entanto, quando se abriu o curso de hotelaria ninguém concorreu, então isto quer dizer outra coisa também, é que não basta nós definirmos, temos também de mostrar a oportunidade e tem de haver aqui todo um trabalho de aconselhamento, integrando aqui uma parte que é a orientação vocacional que se faz nas escolas, com aquilo que é a oferta real do território, para quê? Para que, há aqui um conjunto potencial no município, que sai exactamente lá está para outras áreas que se calhar também não conseguem porque cá no município não há saída para elas, vou-lhe dar um exemplo engraçado, Alcochete não tem atelier de artes gráficas, e no entanto há um grupo crescente de miúdos que vão para artes gráficas, e depois nunca têm emprego cá no município, e no entanto temos trabalhos cá no município para os quais não há sequer formação, é o caso de apoio logístico, toda a área de logística ligada ao aprovisionamento, à gestão de stocks e tudo mais, nós não temos formação, nem na área nem aqui à volta e no entanto é a área de com maior empregabilidade no município. Então temos miúdos que vão estudar para Lisboa para áreas para as quais nós não temos empresas cá, então naturalmente não vão ficar afixados no município porque vão à procura de emprego, emprego que os vai fixar e isto tudo obriga a dinâmicas obviamente muito interessantes porque seguimos a lógica de emprego, com a dinâmica também das acessibilidades aos locais onde é prestada a formação, como outro aspecto fundamental que é depois por exemplo, esta adaptação. Porque se não houver tudo isto, esta adaptação, também não se fixam, também é um sítio onde podem viver, onde podem morar, para não terem que morar no Pinhal Novo e trabalhar para o Poceirão, e nós damos formação e eles saem de cá. A nossa ideia é que

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

de facto este plano permita, a um primeiro nível perceber o que é que pode ser, para onde é que podemos caminhar, a um segundo nível possa se quiser a nível quantitativo e qualitativo determinar a aproximação de Alcochete de um instrumento que nós usamos como referencia que é o relatório da OCDE Education at a Glance que identifica um conjunto de indicadores sobre o desenvolvimento dos territórios. Portanto vamos pegar naqueles, identificar naqueles os que nos parecem ser mais relevantes para a nossa realidade, vamos estabelecê-los como referenciais e vamos posicionar-nos perante eles para aquilo que é a tal obtenção da imagem idílica daquilo que eu quero para Alcochete para daqui a vinte anos, que conta com indicadores muito simples como por exemplo, vamos querer perder os jovens de Alcochete para saírem para outros territórios, pode ser um, eu gostaria que os jovens de Alcochete, os jovens que nasceram cá, que crescem cá, continuassem cá, ou se tivessem que sair fosse por uma opção própria e não por uma impossibilidade de oferta cá, então o que é que lhes podemos dar. Mas se não condicionarmos isso e não apoiarmos isso desde o início, e se não dermos a conhecer as oportunidades que existem e esse é o papel da visibilidade do plano, é para dissociar-se no tal aconselhamento e visibilidade, porquê? Porque com a parceria de todos, com a articulação dos parceiros torna mais obvio o encaminhamento dos jovens em formação ou dos adultos, ou por exemplo aspectos como a reconversão profissional, isto é, pessoas que estão activas e que até ficam no desemprego, por exemplo de média duração, têm que ser reencaminhadas. Obvio que este instrumento é um instrumento que vai ajudar a relação do parceiro instituto de formação profissional a reencaminhar nos tais interesses. Portanto é um instrumento da maior oportunidade diria eu, mas que por esta complexidade tem de ser apresentado de forma muito simples, de forma muito clara para que ele próprio seja um instrumento positivo de transformação e não um instrumento que obstutiliza a própria cooperação entre, e a dificuldade obviamente da sua construção.

ORI- Falou nos conceitos de educação e de formação, de que forma esses conceitos são integrados no projecto de intenções da autarquia?

ENT- Os conceitos de educação e formação são conceitos que se articulam e que interpenetram mas são conceitos distintos e muito distintos. O conceito de educação formação pressupõe lógicas de trabalho distintas, a educação assumimo-la sempre integrada num contexto, assumimo-la aqui num contexto formal, um contexto se quiser de formação básica, e portanto àquilo que corresponde à formação que é prestada no sistema regular de educação, mesmo sob a forma dos vários subsistemas existentes, seja

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

do sistema regular, seja das escolas profissionais. O conceito de formação é sempre pensado num contexto de articulação com o mundo do trabalho, e a lógica já é outra. Porque todas as lógicas de trabalho na forma como a escola se constrói, e as lógicas de trabalho da forma como as empresas se organizam não são sequer iguais, nem sequer equivalentes. Aliás o interessante é percebermos por exemplo, como em contexto de educação há alunos que têm maus resultados e em contexto depois de formação têm excelentes resultados, como é que é possível, espera-se que um mau aluno seja também um mau trabalhador, e isso não é nada assim. O que quer dizer que os conceitos de educação e formação não se regem pelas mesmas bitolas, pelos mesmos referentes de avaliação. Por exemplo, só para ter uma noção do que é que eu posso dizer aqui, ainda que isto obviamente careça de uma reflexão teórica, este é o meu entendimento, enquanto tal estou como diz o outro “acho-me enquanto me achar vou dizendo aquilo que penso”. As lógicas de formação pressupõem dimensões e competências que é muito para além da competência do domínio, da técnica ou da coisa. Vou dar um exemplo, na escola a dimensão da competência social tem importância e ela até é tida em conta na avaliação mas não é relevante para a transformação do produto, já na empresa a dimensão da competência profissional, isto é, a avaliação social que estabelece com os colegas de trabalho, a forma como se integra na construção tem efeito directo na produção ou no resultado da produção, e portanto obviamente que é muito mais visível. Por exemplo, só para noção disto, enquanto a Escola privilegia os conteúdos e o saber por si, e portanto quando eu falei por si é o saber de hipótese e não terá uma lógica de produto, terá uma lógica de conteúdo, isto é, devolvo não para construir mas para mostrar que sei, na lógica da formação, eu não devolvo, eu construo para produzir. Portanto há uma lógica pragmática óbvia, enquanto a lógica da escola é eu explico para ele poder devolver-me, na lógica da produção ele faz para saber como é. E isto é completamente distinto, e é engraçado porque nas escolas profissionais isto já se vive, isto é nas escolas profissionais já mudaram o paradigma. Enquanto o paradigma da escola, eu diria assim, obviamente não é o paradigma geral é aquele que eu entendo o grande paradigma, é explicar para saber, o paradigma da formação é fazer para perceber, é ao contrário, um parte da explicação para a produção, outro parte da produção para a compreensão. E esta diferença de paradigma é total, não é? Mesmo no contexto de aprendizagem em contexto de formação, pressupõe que o trabalho é logo colocado em contexto de trabalho, são dadas indicações básicas, mas é produzindo que ele aprende, obviamente que depois tem a ver com a natureza do trabalho, há trabalho onde não pode

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

haver falhas, mas aí há todo um controlo que determina como é que ele faz, no fim vai falar de como fez, do que sentiu, do que não sentiu, como é que pode otimizar o tempo, como é que pode ser mais rápido, há todo um conjunto de questões na área da laboração. Também há outras áreas de trabalho, imagina na área dos animadores sócio-culturais ou animadores ambientais, pode haver cá, há todo um envolvimento do próprio território que é fundamental. Conhecer as espécies, saber da história local, tudo isto pressupõe um olhar aberto sobre a sua realidade que não é compatível muitas vezes com o olhar que a própria escola dá. Imagine, história local, ela integra de forma clara nos currículos da escola de Alcochete, a biologia local, que diz respeito a todas as espécies aqui, a nossa etologia, tem lugar aqui? Não tem de forma específica. Portanto quando chegamos por exemplo a uma empresa que vai fazer, por exemplo empresas de outdoor, que vai fazer exploração de turismo ambiental daqui, o técnico ambiental tem que fazer essa investigação, ou seja, a competência que se quer dele é competência de investigação, de tratamento de dados, é a competência do próprio envolvimento afectivo com o trabalho. A escola esquece-se muitas vezes dessa dimensão, aliás o problema da indisciplina hoje, só decorre, parece-me a mim, pelo facto de estarmos mais interessados no conteúdo que na conclusão da coisa, e portanto se a escola definisse mais facilmente as suas regras e todos as cumprissem, tenho a noção absoluta que os problemas que hoje se colocam da indisciplina, que são problemas transversais à sociedade portuguesa, não é só da escola, é do autocarro, é do eléctrico, é da vizinhança, das relações de vizinhança dos conflitos, tudo isto mostra que é urgente, fundamental fazermos um pacto quase de regime nesta matéria, se pudesse fazer um pacto de regime em Alcochete, bem isso era fantástico e se calhar podíamos ultrapassar muitas dificuldades sobre aquilo que é importante. Vou-lhe dar um exemplo para perceber, o que é importante na escola, é que a areia seja mudada todos os anos ou que haja condutas de aprendizagem? Claro que a areia é importante mas não é o relevante, ora as pessoas preocupam-se mais com a areia hoje, portanto nós trocámos o supérfluo por aquilo que é mais importante, o mais importante não está ali ao nosso alcance, tem que ser trabalhado, é mais árduo, e portanto vamos ficar pelo mais fácil. Nós queremos o longe e distante, não queremos o fácil. Obviamente que é um desafio grande, eu tenho noção que para nós, a Câmara Municipal o que é fundamental é que possamos ser aqui os pivots desta articulação, com fragilidades, com lacunas, com imprecisões, mas consigamos sempre porque somos esse parceiro que tem essa, não tem essa competência, mas tem essa responsabilidade, que a competência tem a tutela obviamente, tem o Ministério da Educação e os outros Ministérios, do emprego,

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

da Saúde, Ministério do trabalho, são eles que têm essas competências, agora nós temos a responsabilidade ética que encontrar respostas para as nossas populações e portanto envolvemo-nos nisto exactamente para desenvolver este trabalho com maior satisfação e também respondendo melhor às necessidades das pessoas.

ORI- que inovações para o concelho pensa que este plano pode trazer?

ENT- Eu acho que as inovações são obvias, a primeira inovação que me parece fundamental, que é uma inovação é o próprio instrumento de planeamento enquanto tal, é uma inovação porque é um instrumento de concretização de políticas de intervenção local ao nível de cada um dos parceiros que visa a ideia de um colectivo, de um devir. Com várias aberturas obviamente, ou melhor com vários futuros possíveis nesse plano, portanto isso por si só é inovador, porque pela primeira vez vamos colocar as instituições a perceber o que fazem umas e as outras e como é que cada uma contribui para esse fim, para essa finalidade. Portanto há aqui muito se quiser uma ideia de comunidade ancestral, que é também um pouco o que nos importa aqui perceber, isto é, no início da grande revolução que houve na história humana, e para mim uma das revoluções fundamentais, mais que a roda, mais que o fogo, ou tanto quanto isso, foi a sedentarização e foi a passagem de sermos nómadas a sermos sedentários e logo aí estabelecemos relações de poder distintas, desenvolvemos a economia e agricultura e naturalmente o comercio, a recolha, o aprovisionamento, armazenamento, a construirmos instrumentos para tal, desenvolveu-se tudo a partir do momento em que nós deixámos de andar e parámos, foi o domínio da agricultura, a domesticação dos animais, portanto foi toda a transformação da cede humana. E a partir daí foi toda a relação de poder, os mais fortes, os mais sábios, os mais velhos e a partir daí os modos de gestão do poder até chegar à Democracia que é esta em que nós vivemos hoje. Mas tem a ver com este facto de deixarmos de ser tribos nómadas que andávamos por aí, cujos laços eram o aqui agora de comermos e partirmos à procura de mais comida e percebemos que o facto de termos ficado parados obrigou a encontrar lógicas de protecção, de defesa, exércitos e toda a estratégia de alargamento ou não das nossas fronteiras. Ora este instrumento tem esta vantagem é porque volta a redefinir aquilo que eu disse há pouco como um pacto e isso é uma inovação, porque andamos tão fragmentados, tão estrilhaçados nos corações de cada um que nunca conseguimos ter tempo para olharmos todos em conjunto para esta ideia de um território em que todos dialogam. Portanto, é inovador porque pode ser simultaneamente um plano que integra outros planos dentro dele, planos de inclusão para questões por exemplo da

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

acessibilidade das mobilidades, planos por exemplo ligados à eficiência energética, porque vamos pensar neste plano como o próprio motor de empresas que ao saber do nosso plano podem querer participar nesta própria comunidade, e esta inovação pode chegar ao ponto na minha ideia, de ser uma ideia que vende ela própria, para que empresas possam fixar-se no município, porque sabes que há um ethos, há uma cultura de cooperação na qual a sua própria estratégia de desenvolvimento que passa pela formação porque são certificados e acreditam que a formação das pessoas é fundamental e levam-nos por exemplo a encontrar questões de justiça social porque isso significa que são empresas que se preocupam com a justiça social. A justiça social pressupõe que os trabalhadores têm os seus direitos garantidos, que há relações de causa justa nestas matérias e que as empresas estão vocacionadas não só para a sua satisfação daquilo que são os seus activos, os seus accionistas naturalmente, os seus lucros, mas também na situação dos seus trabalhadores integrados neste contexto em que a própria Câmara é parceiro. E pode ser um parceiro fornecendo serviços ao nível dos tempos livres das empresas fornecendo-lhes serviços ao nível das piscinas por exemplo, ou mesmo da prática ligada à saúde como é o caso agora da nossa feira da saúde, isto é, a Câmara tem o potencial de com este instrumento poder ela própria apresentar vantagens competitivas do seu território e isto é muito importante, um território que é mais competitivo que tem toda uma cultura de facilidade, de agilização, de articulação com os parceiros, é muito rápido e eficaz nas respostas necessárias, e eu acho que isto também pode ser uma inovação muito interessante, claro que estou a fazer num horizonte de oito e doze anos, para conseguirmos concretizar isto, concretizar isto é termos dados concretos sobre o resultado deste trabalho. O que é fundamental aqui é termos um observatório local, como no fundo municizador, quase em linguagem bélica das informações mais relevantes que permitam permanentemente alimentar estes instrumentos de planeamento para que eles se vão ajustando à realidade. E um instrumento destes é fundamental por exemplo no âmbito do trabalho que estamos a fazer que é a revisão do plano director municipal sobre a direcção. Portanto este plano estratégico para a educação vai ser um instrumento fundamental para a associação das políticas de urbanismo, políticas de gestão do território, fundamental porque é esta ideia clara de que tudo está em relação com, não há nada que esteja isolado deste constructo social em que nós vivemos, social, ambiental, cultural, esta é a ideia, eu acho que é muito inovador.

ORI- E para as próprias organizações quais são as vantagens?

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

ENT- Bom, para as organizações, para as empresas, acabei de dizer, tornam-se muito mais competitivas porque têm rapidamente, podem transformar-se, adequar-se e portanto podem ter pessoas mais capazes, logo com um maior nível de produtividade. Para as próprias organizações, eu acho que é um aspecto fundamental que é este, se conseguirmos estabelecer os tais indicadores de redução de níveis de por exemplo, abandono, níveis de indisciplina, um dos problemas que agora, porque também faço parte, na definição do projecto educativo de uma das escolas que nós temos, foi por exemplo o nível da indisciplina, ou seja, os exemplos de pequenos conflitos e médios conflitos entre alunos e professores, entre alunos e funcionários, e alunos e alunos, tem crescido de uma forma exponencial tendo nestes últimos quatro anos ultrapassado quase 50% dos casos existentes, ou seja, duplicou, está quase a duplicar porque vai a caminho dos 50%, ora isto é muito preocupante, quer dizer, no fundo é um estado de guerra que se vive na escola. Ora num estado de guerra não pode ser uma escola com qualidade, ora se nós estabelecermos aqui um conjunto de metas, isso devolve às organizações uma coisa fundamental, devolve-lhes a confiança e auto-estima, e isso é o primeiro passo para a transformação das escolas, para serem mais capazes de observar o que é importante e responder a questões que integram o plano estratégico da educação mas também questões que integram o seu próprio plano, a sua própria satisfação, porque o plano não está distinto da realidade de cada uma das próprias instituições, ele alimenta-se disso e propõe outras soluções também. Portanto para as instituições educativas traz essas vantagens, há um outro aspecto que é muito importante, neste percurso de transferência de competências para a educação, isto já é no fundo também, um exercício de definir níveis de responsabilidade de cada um nesta matéria, mais ou menos isto, o que é que são políticas educativas locais? Ora elas só podem ser políticas educativas locais se existir um plano estratégico para a educação, porque de outra forma não há, nunca haverá. Não é o Conselho Municipal da Educação que as vai fazer por si só enquanto Conselho. Portanto para as instituições e para todos os parceiros envolvidos, associações de pais, empresas, escolas, isto é uma forma de participar na definição dessas políticas educativas, que é para onde queremos caminhar nisto e como, vamos deixar entrar privados, não vamos deixar entrar privados, vamos só ter a escola pública, como é que nós fazemos isto, como é que articulamos a rede, que currículo, que áreas de formação, temos professores para isto ou temos que ir buscá-los fora, tudo isto é definição, tem emprego aqui envolvido, e muito emprego, portanto só por si, vamos construir mais centros de recursos, precisamos de mais lotação nessa matéria, a Câmara

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

tem de investir mais nessa matéria, quais são as áreas fundamentais para investir, tudo isto define uma lógica de rede complexa, muito complexa que devolve, se bem feito, devolve às instituições alguma tranquilidade para o futuro, porque são sempre ancoradas em informações muito relevantes que lhe dizem atenção, temos aí o sinal sonoro, que diz que o nível de preocupação e fumo aumenta, ou seja, estamos a ficar aquém, então nós próprios nos motivamos. No fundo desenvolve processos de auto-regulação local, e isso é muito importante, obviamente depois com os instrumentos que cada um tem, cada um tem o seu projecto educativo, cada um tem o seu plano de actividades, portanto cada um o cumprirá, mas sabe que ao cumpri-lo, cumpre uma parte do plano estratégico para a educação e isso é que é fundamental.

ORI- Então e que alterações organizacionais pode introduzir para ir ao encontro do plano?

ENT- Obviamente que uma acabei de dizer ainda à pouco, uma necessidade obvia a nível de Câmara Municipal, e já o fizemos com a criação da divisão da educação foi identificada como fundamental que tivéssemos uma unidade orgânica que pensasse as questões da educação integrada na de desenvolvimento social, e portanto pela primeira vez juntámos a educação com o desenvolvimento social, que estamos em início de experiência, a mudança foi ainda nem à um ano, portanto estamos ainda a construir esta ideia. Uma segunda tem a ver com a questão do observatório da qualidade, um observatório social do município, que é económico, que é social, que é de qualidade, e que será no fundo o repositório integrando aqui o SIG, sistema de informação geográfica, fundamental para não só fornecer informações relevantes às escolas actualizadíssimas, em permanência, isso significa que há meios aqui, este plano obriga, ou determina, ou impõe, que haja circuitos de comunicação de grande eficácia entre as escolas, entre as empresas e a Câmara Municipal em toda a informação relevante, por exemplo, nível de desemprego, necessidade de emprego, tudo isso tem que estar devidamente tratado, tem de ser sempre, sempre, sempre permanentemente alimentado para que em qualquer momento saibamos o estado em que estamos. Não podemos ficar à espera de dados de avaliação do ano escolar de 2007 em 2012. Portanto isto significa que tem que haver circuitos de comunicação muito rápidos, com procedimentos e processos, ou processo de obtenção dessa informação, claramente definidos com procedimentos, e com dono de procedimentos, porque sabemos quem é que o faz, e que é responsável por ele. Isto determina obviamente que este observatório funcione e esse estamos agora a trabalhá-lo, a construção do instrumento não, mas o observatório é



Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

muito importante para poder alimentar esse processo, e portanto essas são grandes diferenças. Uma terceira diria eu, tem a ver com o facto de estarmos numa fase em charneira de mudança de políticas. Portanto se de facto a Câmara de Alcochete, mais concretamente a Câmara Municipal assumir a transferência de competências que neste momento, no actual contexto parece-me difícil, mas se for, isso determina uma outra orientação da própria Câmara Municipal, se não fizer esta que temos por enquanto chega porque o que eu estou a dizer é que se nós temos que gerir todos os equipamentos até ao 3.º ciclo, todo o pessoal não docente, onde implica psicólogos, seguranças, pessoal auxiliar, cozinheiros, técnicos de animação sócio-cultural que temos para os períodos de prolongamento, gestão das áreas de enriquecimento curricular, a questão da língua estrangeira, a questão da prática desportiva, só o pessoal docente é que fica de fora, bom isso obriga a repensar completamente e redefinir novas lógicas de intervenção na escola distintas daquelas que temos até agora, cuja responsabilidade fica pelo pré-escolar e algumas das áreas. Mas essa é das tais que vai depender do que o futuro reservar e em função disso tomamos decisões, um pouco no momento, mas que já estão pensadas naturalmente.

ORI- Mas considera que a actual estrutura da organização corresponde às necessidades da população?

ENT- Eu acho que sim, neste momento eu acho que ela corresponde, a dificuldade, vou falar globalmente e depois das questões referentes à educação. Mas globalmente ela responde, integrámos na Câmara todas as áreas que considerámos, depois de um estudo feito durante um ano feito com auditorias, com questionários, com relatórios, e com uma equipa construída para o efeito, uma equipa da qualidade feita só para essa matéria, ouvindo todos os trabalhadores da Câmara, ouvindo pessoas que nós consideramos ser pessoas de relevância na comunidade que nos podem devolver informações importantes, a Câmara Municipal hoje tem 12 divisões de unidade orgânicas, quatro de suporte e as restantes operacionais, definindo bem o papel de cada uma, a missão de cada uma, os valores que cada uma nutre, os valores, naturalmente são os valores de senso público, agora o que precisamos é de olear a máquina, isto é, precisamos de em alguns momentos redefinir novas formas de trabalho, porque temos aqui um problema muito sério, que é um problema seríssimo no país inteiro, e é nosso também, que temos que reduzir a despesa corrente, quer dizer que não podemos contratar pessoas, não podemos contratar muito mais gente, chegámos ao limite, mas provavelmente podemos contratar outras, e outras não podemos mantê-las ou elas têm que definir o que querem. O que

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

quer dizer é que temos agora um processo de adequação das pessoas que temos aos lugares que precisamos e esse é um processo que vai acontecer nos próximos quatro anos, eu diria, vamos fazer esse trabalho de adequação das pessoas que temos à nova organização que queremos, e esse de facto é um período longo, mas é um período que serve para a própria instituição se repensar e se redefinir face à contemporaneidade. E hoje a administração pública está confrontada com esta questão da eficiência e da eficácia, e da poupança naturalmente, e não pode estar mais preso a esta ideia de que é serviço público não se faz hoje faz-se amanhã. Agora, temos aqui um contexto muito difícil, porque quanto ao contexto político, contexto difícil paradoxal, tem a noção provavelmente, muitos cidadãos não se apercebem disto, mas todos temos a noção que houve uma demonização da administração pública local nos últimos anos, isto é, as Câmaras Municipais não são eficazes, gastam muito dinheiro, são corruptas, já não vou falar de algumas questões que nos envolvem directamente a nós, aqui esta Câmara Municipal todos os dias na comunicação social. Portanto isto pressupõe naturalmente que o cidadão desconfie da administração pública local, mas simultaneamente e paradoxalmente porque não era expectável, estão a definir um conjunto de responsabilidades que eram da tutela, e da tutela significa que era administração central para o local, transferência de competências na educação, na acção social, na saúde, ao nível da protecção civil e da segurança, ao nível dos transportes, ao nível do controlo e fiscalização de algumas matérias, e portanto isto, e não é só isso e depois simultaneamente o nível de complexidade, legislativa e burocrática associada a muitos procedimentos, que obrigam a que as Câmaras Municipais quase que tenham gabinetes jurídicos para poder lidar com as matérias que são tão complexas. A dimensão concursal, tudo o que é concursos públicos é de uma complexidade enorme temos que recrutar políticos externos para nos apoiar nessa matéria. Portanto, significa que a carga burocrática é de tal forma pesada que o legislador não tem a noção do que acontece no território. Vou-lhe dar um exemplo disto, os territórios são autónomos, as Câmaras Municipais são distintas da Administração Central, aliás somos eleitos em eleições diferentes, e portanto cada um tem a sua própria legitimidade garantida e indistinta de ser 1.º ministro e eu ser vereador, não temos nada a ver, ele foi eleito para uma coisa, e eu também fui, fui tão eleito quanto ele, portanto a legitimidade tenho-a totalmente. No entanto, os territórios têm também a sua própria autonomia jurídica, mas é falsa, porque na realidade a administração central e neste caso o parlamento, que legisla para todos o que é promovido pelo governo e algumas coisas por autoria própria, não é, o próprio

#### Anexo 4.1.11 – Análise de dados Representante da Câmara Municipal

parlamento esquece muitas vezes esta dimensão, e toma decisões que por vezes são altamente estranhas. Vou-lhe dar um exemplo, ao nível do concurso público para emprego as Câmaras Municipais estão dependentes de uma bolsa de emprego nacional. Ora na realidade a empresa, neste caso Câmara Municipal para contratar não tem nada que ir justificar-se perante uma lista nacional, contrata quem bem entende de acordo com as condições que estabelece. Ora o facto da Administração central estar a despedir pessoas, isto é, está a tornar lugares disponíveis nos excedentários, obriga a encontrar soluções para eles, quais são as soluções? Obrigar a que as Câmaras os contratem. O que é legítimo do ponto de vista ético, mas não é legítimo do ponto de vista da aceitabilidade, porquê? Porque a administração central aligeirou-se, despedi-os, e conta que agora seja a administração local a inclui-los. Bom e para tal transfere de forma brutal, sem contrapartidas financeiras e que resolve tarefas suas. Vou-lhe dar um exemplo para perceber, tem a ver com o plano estratégico da educação. O acompanhamento do emprego ou do desemprego é feito pelos centros de emprego, os centros de emprego têm a competência de acompanhar a situação do emprego em Portugal, pois bem tinham, porque uma parte dela passou para as Câmaras Municipais através de uma nova vila que eles chamam de GIP's gabinetes de inserção profissional, que são o quê? Que são os antigos UNIMA's, unidades de inserção na vida activa que faziam acompanhamento e apoio ao emprego, portanto uma pessoa não tinha emprego, ia ter a um unima, lá davam a listagem dos empregos, por isso é que é nosso parceiro nessa questão, tem os dados colectados, e os unima já funcionavam nesta lógica de cooperação com as entidades locais, isto é, eram as Câmaras Municipais, as Juntas, as escolas, que tinham os univa, as escolas com muito interesse até por causa dos estágios, e o univa era um gabinete que rapidamente articulava com as empresas. Portanto funcionam como parceiro, mas eram pagos integralmente pelo centro de emprego. Agora transformaram isto nos GIP's, que não só têm esta tarefa de controlar os empregos, isto é, é lá que se apresenta quinzenalmente ou semanalmente todos os desempregados, que lhes dá o direito a ter o subsídio de desemprego, é um trabalho de fiscalização e controlo, e é feito pelas Câmaras também, e o que pagam não dá sequer para pagar um ordenado de um técnico superior como eles exigem. Isto é, sou eu Câmara, que no caso não sou porque nós não fomos parceiros nesta matéria, que temos de assegurar o funcionamento do gabinete, porque o valor que dão é um valor irrisório, e a pessoa tem que ir às empresas, tem que fazer visitas, tem que acompanhar os desempregados, isto obriga a ter um transporte, obriga a ter um tempo de trabalho que

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

vai muito para além do que provavelmente são as oito horas de serviço, e se calhar uma estrutura, não só um técnico, mas um secretariado de apoio. O que eles pagam são 800 euros, ora um técnico superior que é obrigatório de nível 5, não ganha 800 euros, a não ser que seja em recibo verde, ora a recibo verde eu não posso contratar, porque nós estamos inibidos de fazer contrato individual a recibo verde, portanto há aqui um conjunto de inequívocos enormes, e no entanto, a maior parte das Câmaras fizeram isso, em que estabeleceram um contrato em que vão ter que suportar tudo, para além de uma parte do ordenado, porque o projecto é para dois anos, num ano pagam 12 meses, no outro só pagam 10. Portanto quem é que suporta o resto? As câmaras, mas isso não é competência da tutela, então somos nós que do nosso orçamento que temos que pagá-lo? E vamos ter que pagá-lo. Portanto isto mostra como de facto há aqui um conjunto de matérias que são muito estranhas, o que quer dizer que quem sabe se a organização está adequada, eu não sei, neste momento está, daqui a um ano poderá estar desadequada em função destes novos figurinos que a tutela em todo o momento vai introduzindo, Mas eu acho que neste momento, tal como ela está construída, olhando para ela, é uma estrutura muito clara, eu diria muito pensada, muito racional, estamos com situações aquelas que estavam omissas, foi isso que tentamos saber áreas omissas que não estavam em lado nenhum e portanto ninguém fazia, se estão integradas ou não, e neste momento 80% das áreas omissas estão integras, ainda há ali um bocadinho de coisas que têm que ser melhor pensadas mas o tempo vai ajudar e vamos ter que o fazer depois das auditorias que vamos fazer este ano, vamos voltar a introduzir melhorias, e isso vai-se resolver.

ORI – Muito obrigada pela sua colaboração.

### **Unidades de contexto**

A1 - Parece-me fundamental que **numa lógica de território, e desenvolvimento do território, se pensem vários instrumentos, vários tipos de planeamento e vários níveis de planeamento.**

A2 - Digamos que **há instrumentos de nível superior que estão definidos nacionalmente, que são naturalmente o currículo nacional**, que estabelece um conjunto de metas e orientações para o desenvolvimento da educação e para esta ideia da construção de um perfil de aluno, que se desenvolve numa lógica sequencial de ciclo, que começa no pré-escolar, desenvolve-se no primeiro ciclo, concretiza-se no final da escolaridade básica do nono ano, desenvolve-se em vários moldes, em várias oportunidades ao nível do ensino secundário, e depois tem também continuação quer na vida activa em termos de formação nas próprias empresas, quer em nível superior, e depois também pós-superior naquilo que são hoje os mestrados e doutoramentos.

A3 - Ora **esta lógica de desenvolvimento pressupõe naturalmente que ela é apenas interna às próprias entidades que produzem conhecimento, estou a falar das escolas, das instâncias de ensino superior, e estou a falar daqueles que têm tido até agora, o domínio total deste currículo.**

A4 - O que acontece é que hoje percebemos que os **territórios são mais do que isto**, são outras necessidades, vejamos, a definição de um currículo local, a partir por exemplo daquilo que podem ser áreas emergentes daquele território, que o distinguem face a outro território cuja história, cuja demografia, cujo desenvolvimento parece antecipar se calhar, outra necessidade de qualificação dos seus cidadãos.

A5 - Vejamos o exemplo de Alcochete. Alcochete à quatro anos atrás, à três anos atrás, eu diria mesmo à dois anos atrás **não se imaginava com o Aeroporto Internacional muito junto de si. Este factor determina naturalmente que Alcochete tem de preparar-se para também conseguir obter junto do Aeroporto um nível de empregabilidade que qualifique o seu território e que naturalmente obriga a que os seus próprios activos se qualifiquem.**

A6 - Alcochete tem na sua área a maior e mais importante reserva de água e fauna da Europa, o que significa que do ponto de vista ecológico, e ambiental tem aqui **margem de exploração enorme**, o que quer dizer que se a este desenvolvimento associarmos as questões de hotelaria, as questões do turismo natureza, turismo ambiental, e turismo cultural, **Alcochete tem, em termos de currículo de formação**

**características únicas que o distinguem por exemplo de Alcácer do Sal ou que distingue de Mértola ou de Vila Real de Trás-os-Montes. Isto quer dizer que não posso imaginar que o currículo nacional só por si determina aquilo que há-de ser a qualificação deste território.**

A7 - Por outro lado, os **territórios têm uma dinâmica de inter-penetração**, quem vive em Alcochete e trabalha em Alcochete pode estudar fora de Alcochete, tal como quem estuda em Alcochete pode trabalhar fora de Alcochete. **Portanto simultaneamente temos que perspectivar esta articulação também numa banda larga naquilo que é a escolaridade básica obrigatória naturalmente.**

A8 - O que para mim é fundamental, para mim enquanto pensamento da Câmara Municipal, é que este **plano estratégico possa pôr os vários parceiros que haja no território a procurar em conjunto definir o que podem ser as grandes orientações de desenvolvimento do município.** Faço-me explicar, por exemplo, a formação em Alcochete, comparada com indicadores da OCDE, com indicadores nacionais, está aquém, está para além disso? Estão as mulheres mais qualificadas que os homens? Estão as áreas das tecnologias mais desenvolvidas do que as áreas ditas das humanidades? Privilegia-se uma componente ligada à produção de saber local, ou mais uma produção de saber transversal? Há uma preocupação por fazer incidir sobre as necessidades concretas do território ou para o mercado de emprego todo por igual como qualquer região do país? Articulamos com o Instituto de Emprego e Formação Profissional, articulamos com as escolas profissionais, articulamos com as empresas, há lógicas de cooperação entre estes parceiros, ao nível do mercado de estágios, ao nível do mercado de qualificação pós-estágios, estamos a falar do conjunto de estágios, por exemplo, em contexto de formação ou primeiro emprego, articula-se isto com as medidas de apoio ao emprego que entretanto têm vindo a ser produzidas,

A9 - e **portanto o plano permitirá feito o diagnóstico, daquilo que é no fundo, o que temos e o que poderemos ter, estabelecendo, se quiser de forma muito clara, o que é um referente da nossa avaliação, estabelecendo no fundo metas que podem ser de carácter de desenvolvimento**, isto é, temos um nível de abandono escolar na ordem de tantos por cento, queremos que ele chegue ao nível X, e esse nível X é superior à média regional, é superior à média nacional, este é um exemplo,

A10 - e **portanto estabelecidas as médias no plano diagnóstico cada parceiros adequará o seu próprio projecto à concretização deste projecto que só é possível se ele concretizar no seu próprio projecto institucional** digamos, isto é, só se a escola 2,

3 trabalhar de forma integrada, trabalhando os problemas do abandono escolar, pensando com os seus próprios instrumentos esse problema, integrando isso no seu projecto educativo, é que nós a nível do plano estratégico do município poderemos cumprir as metas a que nos propomos.

A11 - Ou seja, a ideia é que o **desidrato comum é constituído por todos**, em função de devir, de uma **ideia de território, no fundo a ideia muito simples é, onde queremos estar daqui a quinze anos, com que pessoas, com que formação, para que grau de felicidade se quiser, porque no fundo falamos de emprego mas falamos da felicidade das pessoas**, isto é, somos capazes em conjunto de apresentar maiores oportunidades apenas com os recursos que temos disponíveis, se os trabalharmos melhor, mais oportunidades às pessoas que vivem em Alcochete, ou àquelas que querem vir viver para Alcochete,

A12 - **portanto o pensamento é muito neste sentido de criar um devir, em que todos podemos, claro numa lógica de boa intervenção cidadã, todos podemos dizer o que é que seria importante**, por isso obviamente artelhamos instrumentos de diagnóstico e planeamento muito adequados, muito correctos, com dados relevantes, devidamente tratados para que possamos partir dessa base do diagnóstico real para essa projecção do futuro.

A13 - Agora naturalmente temos essa noção de que é uma **projecção do futuro, imagine que o Alcochete Jamé deixa de ser Jamé, quer que tudo isto se altera, e portanto temos a noção que são projectos que têm que se adequar às próprias modificações do aqui, e do agora e do tempo, e dos contextos políticos em que tudo isto se desenvolve.**

B1 - Bem, o primeiro é óbvio, eu diria que é obvio assim, porque somos portugueses, **esta ideia de cooperação, de umas redes de cooperação, são na minha opinião ainda muito ténues, muito frágeis.**

B2 - **Cada instituição está hoje a reflectir sobre a sua própria cultura.** A escola tem vindo a mudar muito neste últimos anos, este último governo introduziu um conjunto de modificações profundíssimas na forma como a escola se vê, se pensa, introduziu outras lógicas por exemplo de gestão na própria escola, criando a partir de agora a figura do director, com outro tipo de participação das entidades exteriores mas na realidade para lhe dar um exemplo concreto da fragilidade, da dificuldade das lógicas de cooperação é

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

que são raros os exemplos, não são assim tão transversais ao país todo em que redes de parcerias funcionam com eficácia, não funcionam, efectivamente.

B3 - Só funcionam quando há entidades que pegam nas redes e quase as transportam, que é o caso das Câmaras Municipais que têm sempre esta tarefa, um exemplo a este nível é o Conselho Local de Acção Social que é uma rede, com todos os parceiros, só funciona quando as Câmaras de facto pegam nelas e lhes dão a força amimica para que se mantenham, porquê? **Porque o contexto tão difícil em que vive cada instituição, e a reconstrução das suas culturas** no caso da Escola por exemplo, serem tão frequentes, com tantas reformas leva a que não haja disponibilidade para pensar com o outro, o outro a Câmara Municipal, outra escola, outra empresa, portanto vivemos esse aqui e agora na emergência do quotidiano, é o que vai acontecendo, o que temos resolvido é para agora, o elemento do futuro fica sempre muito em segundo lugar.

B4 - Portanto o primeiro plano é resolver o que temos para resolver, o futuro logo se verá. E alterar isto e levar as pessoas a reflectir sobre a importância da educação, portanto para mim o primeiro problema é este, **esta dificuldade de cooperar e a importância da cooperação.**

B5 - O segundo problema tem a ver com o facto, de haver na minha opinião, **esta ideia de que cada um só fala do que sabe, isso é muito certo, mas cada um só fala da sua própria área. Ou seja, a saúde não se vai pronunciar sobre a educação, a educação não se vai pronunciar sobre a saúde, a segurança não se vai pronunciar sobre a educação nem a saúde, o seu a seu dono.** E isto não é tão assim, porque na realidade muitos destes **conselheiros que integram o Conselho Municipal de Educação que deveriam ter pelas suas funções, uma ideia de educação, uma ideia daquilo que é este papel fundamental da educação na transformação das comunidades, na transformação dos territórios, na transformação das pessoas, e portanto cada um tem a sua opinião, o que isto pressupõe que se formem, que se capacitem,** claro que não se formam do ponto de vista especialista, ou seja, não é suposto que ouça o senhor comandante das forças de segurança a falar sobre currículo, mas era bom e fundamental que tivesse uma ideia do que é este sentido de educação, desenvolvimento de educação e o seu papel na modificação por exemplo, coisas deste género, será que com mais formação o tipo de crimes que temos podem ser resolvidos? Será que a ocupação dos jovens em tempos útil, através de programas adequados são capazes de mitigar os efeitos, por exemplo, na área da prevenção das toxicodependências?



B6 - Como é que se pode introduzir aqui o **pensamento global**, é isso que estamos a dizer, por exemplo um dos problemas que temos hoje, a este nível no que corresponde a este problema é o facto da própria **população também, acreditar pouco no poder transformador da escola**, e isto é muito mau quando se pensa num plano transversal diagnóstico da educação.

B7 - Isto porquê? Um dos problemas que se vive em Alcochete, um dos problemas identificados como problemas, que pela sua dimensão não é um problema, provavelmente é uma consequência, não é um problema é uma consequência, o facto de haver jovens a partir dos 13/14 anos em roda livre sem controlo parental. Isto é, estão na rua até às três da manhã, fins-de-semana apanham bebedeiras e portanto mostram uma grande desregulação, e portanto isto é um problema. Obviamente que este não é o problema, esta é uma consequência do problema. **O problema está atrás, está nos factores que condicionam ou não condicionam o poder parental e porque isso acontece.**

B8 - Ora nesta sequencia uma das questões que se coloca aqui é que os parceiros consigam falar a mesma linguagem. Então este é um terceiro problema que temos, que é que **linguagem é que falamos para construir um instrumento único desta matéria**, isto é quando falamos em metas percebemos todos que são metas, quando falamos em devir todos sabemos o que são devir, será que conseguimos compatibilizar objectivos de médio/longo prazo entre todas instituições, será que aquilo que a escola quer, é exactamente aquilo que querem as empresas, será que há uma perspectiva económica, será que não há aqui paradigmas distintos que levam as pessoas a discordar, e este é um problema muito sério, é construirmos no fundo um **campus de entendimento** em que todos os parceiros sejam capazes de ser reconhecidos como válidos e portanto a dar soluções.

B9 - Mas acho que isto vai obrigar um esforço enorme, a mim irá obrigar-me nesta fase a um **esforço enorme de liderança neste processo**, mas eu estou em crer que vamos ser capazes porque também já se fez um longo caminho nestes anos e percebemos que esse instrumento de planeamento muito simples, é um instrumento orientador, portanto mostra-nos mesmo oriente, não é, **não pode ser um instrumento complexo, não pode ser um instrumento cuja leitura dificulte a entrada dos vários parceiros na sua construção** e esse é um desafio para os técnicos que estão a construir este documento, como é que se constrói este instrumento de forma a ele ser claro, óbvio, pragmático, não

ser mais uma construção, um constructo artificial, altamente teórico que depois se torne quase eu diria hermético como às vezes interessa, mas neste caso não interessa nada.

C1 - Na minha opinião um **plano estratégico da educação deveria ter, de forma clara, um diagnóstico a vários níveis de caracterização, dos níveis de desenvolvimento educacional da população, incluindo nestas também os activos.**

C2 - **Deveria depois fazer um levantamento de quais são as áreas futuras a curto, médio e longo prazo no nosso concelho a possibilidade de emprego e em que áreas, portanto identificar o que pudessem ser depois competências, ou actividades ou funções com identificação portanto de quais as grandes áreas de trabalho ou de formação.** Por exemplo como eu disse há pouco o exemplo na área da logística, na área do aprovisionamento, na área do edlign e transporte, na área da segurança, na área dos transportes rodoviários, na área do turismo, na área do turismo ambiental e protecção da natureza.

C3 - **Estabelecer para isso também a função do que existe, e do que não existe, isto é, levantamento das empresas económicas que participam, o que podem ser a esse nível formações existentes já como formações de entrada nessas áreas.** Por exemplo, fazer análises de alguns currículos existentes e perceber que alguns não têm que se inventar porque já existem currículos para essa matéria. Em função disto, definir a curto, médio prazo números claros de formações naquelas áreas,

C4 - vou-lhe dar um exemplo, um dos problemas de Alcochete é a qualificação de hotelaria, qualificação, pessoas qualificadas, no entanto, quando se abriu o curso de hotelaria ninguém concorreu, então isto quer dizer outra coisa também, é que não basta nós definirmos, **temos também de mostrar a oportunidade e tem de haver aqui todo um trabalho de aconselhamento, integrando aqui uma parte que é a orientação vocacional que se faz nas escolas, com aquilo que é a oferta real do território, para quê? Para que, há aqui um conjunto potencial no município, que sai exactamente lá está para outras áreas que se calhar também não conseguem porque cá no município não há saída para elas,** vou-lhe dar um exemplo engraçado, Alcochete não tem atelier de artes gráficas, e no entanto há um grupo crescente de miúdos que vão para artes gráficas, e depois nunca têm emprego cá no município, e no entanto temos trabalhos cá no município para os quais não há sequer formação, é o caso de apoio logístico, toda a área de logística ligada ao aprovisionamento, à gestão de stocks e tudo

mais, nós não temos formação, nem na área nem aqui à volta e no entanto é a área de com maior empregabilidade no município.

C5 - Então temos miúdos que vão estudar para Lisboa para áreas para as quais nós não temos empresas cá, então **naturalmente não vão ficar afixados no município porque vão à procura de emprego, emprego que os vai fixar e isto tudo obriga a dinâmicas obviamente muito interessantes porque seguimos a lógica de emprego**, com a dinâmica também das acessibilidades aos locais onde é prestada a formação, como outro aspecto fundamental que é depois por exemplo, esta adaptação. Porque se não houver tudo isto, esta adaptação, também não se fixam, também é um sítio onde podem viver, onde podem morar, para não terem que morar no Pinhal Novo e trabalhar para o Poceirão, e nós damos formação e eles saem de cá.

C6 - **A nossa ideia é que de facto este plano permita, a um primeiro nível perceber o que é que pode ser, para onde é que podemos caminhar, a um segundo nível possa se quiser a nível quantitativo e qualitativo determinar a aproximação de Alcochete de um instrumento que nós usamos como referencia que é o relatório da OCDE Education at a Glance que identifica um conjunto de indicadores sobre o desenvolvimento dos territórios.** Portanto vamos pegar naqueles, identificar naqueles os que nos parecem ser mais relevantes para a nossa realidade, vamos estabelecê-los como referenciais e vamos posicionar-nos perante eles para aquilo que é a tal obtenção da imagem idílica daquilo que eu quero para Alcochete para daqui a vinte anos, que conta com indicadores muito simples como por exemplo, vamos querer perder os jovens de Alcochete para saírem para outros territórios, pode ser um, eu gostaria que os jovens de Alcochete, os jovens que nasceram cá, que crescem cá, continuassem cá, ou se tivessem que sair fosse por uma opção própria e não por uma impossibilidade de oferta cá, então o que é que lhes podemos dar.

C7 - Mas se não condicionarmos isso e não apoiarmos isso desde o início, e se não dermos a conhecer as oportunidades que existem e esse é o papel da visibilidade do plano, é para dissociar-se no tal aconselhamento e visibilidade, porquê? **Porque com a parceria de todos, com a articulação dos parceiros torna mais obvio o encaminhamento dos jovens em formação ou dos adultos**, ou por exemplo aspectos como a reconversão profissional, isto é, pessoas que estão activas e que até ficam no desemprego, por exemplo de média duração, têm que ser reencaminhadas. Obvio que este instrumento é um instrumento que vai ajudar a relação do parceiro instituto de formação profissional a reencaminhar nos tais interesses.

C8 - Portanto é um instrumento da maior oportunidade diria eu, mas que por esta complexidade tem de ser apresentado de **forma muito simples, de forma muito clara** para que ele próprio seja um **instrumento positivo de transformação e não um instrumento que obstutiliza a própria cooperação entre, e a dificuldade obviamente da sua construção.**

D1 - **Os conceitos de educação e formação são conceitos que se articulam e que interpenetram mas são conceitos distintos e muito distintos.** O conceito de educação formação pressupõe lógicas de trabalho distintas,

D2 - **a educação assumimo-la sempre integrada num contexto, assumimo-la aqui num contexto formal, um contexto se quiser de formação básica,** e portanto àquilo que corresponde à formação que é prestada no **sistema regular de educação**, mesmo sob a forma dos vários subsistemas existentes, seja do sistema regular, seja das escolas profissionais.

D3 - **O conceito de formação é sempre pensado num contexto de articulação com o mundo do trabalho,** e a lógica já é outra. Porque todas as lógicas de trabalho na forma como a escola se constrói, e as lógicas de trabalho da forma como as empresas se organizam não são sequer iguais, nem sequer equivalentes. Aliás o interessante é percebermos por exemplo, como em contexto de educação há alunos que têm maus resultados e em contexto depois de formação têm excelentes resultados, como é que é possível, espera-se que um mau aluno seja também um mau trabalhador, e isso não é nada assim.

D4 - O que quer dizer que os conceitos de educação e formação não se regem pelas mesmas bitolas, pelos mesmos referentes de avaliação. Por exemplo, só para ter uma noção do que é que eu posso dizer aqui, ainda que isto obviamente careça de uma reflexão teórica, este é o meu entendimento, enquanto tal estou como diz o outro “acho-me enquanto me achar vou dizendo aquilo que penso”. As lógicas de **formação pressupõem dimensões e competências que é muito para além da competência do domínio, da técnica ou da coisa.** Vou dar um exemplo, na escola a dimensão da competência social tem importância e ela até é tida em conta na avaliação mas não é relevante para a transformação do produto, já na empresa a dimensão da competência profissional, isto é, a avaliação social que estabelece com os colegas de trabalho, a forma como se integra na construção tem efeito directo na produção ou no resultado da produção, e portanto obviamente que é muito mais visível.

D5 - Por exemplo, só para noção disto, enquanto a **Escola privilegia os conteúdos e o saber por si, e portanto quando eu falei por si é o saber de hipótese e não terá uma lógica de produto, terá uma lógica de conteúdo**, isto é, devolvo não para construir mas para mostrar que sei, **na lógica da formação, eu não devolvo, eu construo para produzir**. Portanto há uma lógica pragmática óbvia, enquanto a lógica da escola é eu explico para ele poder devolver-me, na lógica da produção ele faz para saber como é. E isto é completamente distinto, e é engraçado porque nas escolas profissionais isto já se vive, isto é nas escolas profissionais já mudaram o paradigma. Enquanto o paradigma da escola, eu diria assim, obviamente não é o paradigma geral é aquele que eu entendo o grande paradigma, é explicar para saber, o paradigma da formação é fazer para perceber, é ao contrário, um parte da explicação para a produção, outro parte da produção para a compreensão. E esta diferença de paradigma é total, não é?

D6 - **Mesmo no contexto de aprendizagem em contexto de formação, pressupõe que o trabalho é logo colocado em contexto de trabalho**, são dadas indicações básicas, mas é produzindo que ele aprende, obviamente que depois tem a ver com a natureza do trabalho, há trabalho onde não pode haver falhas, mas aí há todo um controlo que determina como é que ele faz, no fim vai falar de como fez, do que sentiu, do que não sentiu, como é que pode otimizar o tempo, como é que pode ser mais rápido, há todo um conjunto de questões na área da laboração.

D7 - Também há outras áreas de trabalho, imagina na área dos animadores sócio-culturais ou animadores ambientais, pode haver cá, há todo um envolvimento do próprio território que é fundamental. Conhecer as espécies, saber da história local, tudo isto pressupõe um olhar aberto sobre a sua realidade que não é compatível muitas vezes com o olhar que a própria escola dá. Imagine, história local, ela integra de forma clara nos currículos da escola de Alcochete, a biologia local, que diz respeito a todas as espécies aqui, a nossa etologia, tem lugar aqui? Não tem de forma específica. Portanto quando chegamos por exemplo a uma empresa que vai fazer, por exemplo empresas de outdoor, que vai fazer exploração de turismo ambiental daqui, o técnico ambiental tem que fazer essa investigação, ou seja, **a competência que se quer dele é competência de investigação, de tratamento de dados, é a competência do próprio envolvimento afectivo com o trabalho**.

D8 - **A escola esquece-se muitas vezes dessa dimensão, aliás o problema da indisciplina hoje, só decorre, parece-me a mim, pelo facto de estarmos mais interessados no conteúdo que na conclusão da coisa**, e portanto se a escola definisse

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

mais facilmente as suas regras e todos as cumprissem, tenho a noção absoluta que os problemas que hoje se colocam da indisciplina, que são problemas transversais à sociedade portuguesa, não é só da escola, é do autocarro, é do eléctrico, é da vizinhança, das relações de vizinhança dos conflitos, tudo isto mostra que é urgente, fundamental fazermos um pacto quase de regime nesta matéria, se pudesse fazer um pacto de regime em Alcochete, bem isso era fantástico e se calhar podíamos ultrapassar muitas dificuldades sobre aquilo que é importante.

D9 - Vou-lhe dar um exemplo para perceber, o que é importante na escola, é que a areia seja mudada todos os anos ou que haja condutas de aprendizagem? Claro que a areia é importante mas não é o relevante, ora as pessoas preocupam-se mais com a areia hoje, portanto nós trocámos o supérfluo por aquilo que é mais importante, **o mais importante não está ali ao nosso alcance, tem que ser trabalhado, é mais árduo, e portanto vamos ficar pelo mais fácil. Nós queremos o longe e distante, não queremos o fácil.**

D10 - Obviamente que é um desafio grande, eu tenho noção que para nós, **a Câmara Municipal** o que é fundamental é que possamos ser aqui **os pivots desta articulação**, com fragilidades, com lacunas, com imprecisões, mas consigamos sempre porque somos esse parceiro que tem essa, não tem essa competência, mas tem essa responsabilidade, que a competência tem a tutela obviamente, tem o Ministério da Educação e os outros Ministérios, do emprego, da Saúde, Ministério do trabalho, são eles que têm essas competências, agora nós temos a responsabilidade ética que encontrar respostas para as nossas populações e portanto envolvemo-nos nisto exactamente para desenvolver este trabalho com maior satisfação e também respondendo melhor às necessidades das pessoas.

E1 - Eu acho que as inovações são obvias, a primeira inovação que me parece fundamental, que é **uma inovação é o próprio instrumento de planeamento** enquanto tal, é uma inovação porque é um **instrumento de concretização de políticas de intervenção local ao nível de cada um dos parceiros que visa a ideia de um colectivo, de um dever.** Com várias aberturas obviamente, ou melhor com vários futuros possíveis nesse plano, portanto isso por si só é inovador, porque pela primeira vez vamos colocar as instituições a perceber o que fazem umas e as outras e como é que cada uma contribui para esse fim, para essa finalidade.

E2 - **Portanto há aqui muito se quiser uma ideia de comunidade ancestral**, que é também um pouco o que nos importa aqui perceber, isto é, no início da grande

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

revolução que houve na história humana, e para mim uma das revoluções fundamentais, mais que a roda, mais que o fogo, ou tanto quanto isso, foi a sedentarização e foi a passagem de sermos nómadas a sermos sedentários e logo aí estabelecemos relações de poder distintas, desenvolvemos a economia e agricultura e naturalmente o comércio, a recolha, o aprovisionamento, armazenamento, a construirmos instrumentos para tal, desenvolveu-se tudo a partir do momento em que nós deixámos de andar e parámos, foi o domínio da agricultura, a domesticação dos animais, portanto foi toda a transformação da cede humana.

E3 - E a partir daí foi toda a relação de poder, os mais fortes, os mais sábios, os mais velhos e a partir daí os modos de gestão do poder até chegar à Democracia que é esta em que nós vivemos hoje. Mas tem a ver com este facto de deixarmos de ser tribos nómadas que andávamos por aí, cujos laços eram o aqui agora de comermos e partirmos à procura de mais comida e percebemos que o facto de termos ficado parados obrigou a encontrar lógicas de protecção, de defesa, exércitos e toda a estratégia de alargamento ou não das nossas fronteiras.

E4 - Ora este **instrumento tem esta vantagem** é porque volta a redefinir aquilo que eu disse à pouco como um pacto e isso é uma inovação, **porque andamos tão fragmentados, tão estrilhaçados nos corações de cada um que nunca conseguimos ter tempo para olharmos todos em conjunto para esta ideia de um território em que todos dialogam.**

E5 - Portanto, **é inovador porque pode ser simultaneamente um plano que integra outros planos dentro dele**, planos de inclusão para questões por exemplo da acessibilidade das mobilidades, planos por exemplo ligados à eficiência energética, porque vamos pensar neste plano como o próprio motor de empresas que ao saber do nosso plano podem querer participar nesta própria comunidade, e esta inovação pode chegar ao ponto na minha ideia, **de ser uma ideia que vende ela própria, para que empresas possam fixar-se no município**, porque sabem que há um ethos, há uma cultura de cooperação na qual a sua própria estratégia de desenvolvimento que passa pela formação porque são certificados e acreditam que a formação das pessoas é fundamental e levam-nos por exemplo a encontrar questões de justiça social porque isso significa que são empresas que se preocupam com a justiça social. A justiça social pressupõe que os trabalhadores têm os seus direitos garantidos, que há relações de causa justa nestas matérias e que as empresas estão vocacionadas não só para a sua satisfação daquilo que são os seus activos, os seus accionistas naturalmente, os seus lucros, mas

também na situação dos seus trabalhadores integrados neste contexto em que a própria Câmara é parceiro.

E6 - E pode ser um parceiro fornecendo serviços ao nível dos tempos livres das empresas fornecendo-lhes serviços ao nível das piscinas por exemplo, ou mesmo da prática ligada à saúde como é o caso agora da nossa feira da saúde, isto é, **a Câmara tem o potencial de com este instrumento poder ela própria apresentar vantagens competitivas do seu território** e isto é muito importante, **um território que é mais competitivo que tem toda uma cultura de facilidade, de agilização, de articulação com os parceiros, é muito rápido e eficaz nas respostas necessárias, e eu acho que isto também pode ser uma inovação muito interessante**, claro que estou a fazer num horizonte de oito e doze anos, para conseguirmos concretizar isto, concretizar isto é termos dados concretos sobre o resultado deste trabalho.

E7 - **O que é fundamental aqui é termos um observatório local**, como no fundo municizador, quase em linguagem bélica das informações mais relevantes que permitam permanentemente alimentar **estes instrumentos de planeamento para que eles se vão ajustando à realidade**. E um instrumento destes é fundamental por exemplo no âmbito do trabalho que estamos a fazer que é a revisão do plano director municipal sobre a direcção. Portanto este plano estratégico para a educação vai ser um instrumento fundamental para a associação das políticas de urbanismo, políticas de gestão do território, fundamental porque é esta ideia clara de que tudo está em relação com, não há nada que esteja isolado deste constructo social em que nós vivemos, social, ambiental, cultural, esta é a ideia, eu acho que é muito inovador.

F1 – Bom, para as organizações, para as **empresas**, acabei de dizer, **tornam-se muito mais competitivas porque têm rapidamente, podem transformar-se, adequar-se e portanto podem ter pessoas mais capazes, logo com um maior nível de produtividade**.

F2 – **Para as próprias organizações, eu acho que é um aspecto fundamental que é este, se conseguirmos estabelecer os tais indicadores de redução de níveis de por exemplo, abandono, níveis de indisciplina**, um dos problemas que agora, porque também faço parte, na definição do projecto educativo de uma das escolas que nós temos, foi por exemplo o nível da indisciplina, ou seja, os exemplos de pequenos conflitos e médios conflitos entre alunos e professores, entre alunos e funcionários, e alunos e alunos, tem crescido de uma forma exponencial tendo nestes últimos quatro



Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

anos ultrapassado quase 50% dos casos existentes, ou seja, duplicou, está quase a duplicar porque vai a caminho dos 50%, ora isto é muito preocupante, quer dizer, no fundo é um estado de guerra que se vive na escola. Ora num estado de guerra não pode ser uma escola com qualidade,

**F3 – ora se nós estabelecermos aqui um conjunto de metas, isso devolve às organizações uma coisa fundamental, devolve-lhes a confiança e auto-estima, e isso é o primeiro passo para a transformação das escolas,** para serem mais capazes de observar o que é importante e responder a questões que integram o plano estratégico da educação mas também questões que integram o seu próprio plano, a sua própria satisfação, porque o plano não está distinto da realidade de cada uma das próprias instituições, ele alimenta-se disso e propõe outras soluções também. Portanto para as instituições educativas traz essas vantagens,

**F4 – há um outro aspecto que é muito importante, neste percurso de transferência de competências para a educação, isto já é no fundo também, um exercício de definir níveis de responsabilidade de cada um nesta matéria,** mais ou menos isto, o que é que são políticas educativas locais? Ora elas só podem ser políticas educativas locais se existir um plano estratégico para a educação, porque de outra forma não há, nunca haverá. Não é o Conselho Municipal da Educação que as vai fazer por si só enquanto Conselho. Portanto para **as instituições e para todos os parceiros envolvidos, associações de pais, empresas, escolas, isto é uma forma de participar na definição dessas políticas educativas,** que é para onde queremos caminhar nisto e como, vamos deixar entrar privados, não vamos deixar entrar privados, vamos só ter a escola pública, como é que nós fazemos isto, como é que articulamos a rede, que currículo, que áreas de formação, temos professores para isto ou temos que ir buscá-los fora, tudo isto é definição, tem emprego aqui envolvido, e muito emprego, portanto só por si, vamos construir mais centros de recursos, precisamos de mais lotação nessa matéria, a Câmara tem de investir mais nessa matéria, quais são as áreas fundamentais para investir, tudo isto define uma lógica de rede complexa, muito complexa que devolve, se bem feito, devolve às instituições alguma tranquilidade para o futuro,

**F5 – porque são sempre ancoradas em informações muito relevantes que lhe dizem atenção, temos aí o sinal sonoro, que diz que o nível de preocupação e fumo aumenta, ou seja, estamos a ficar aquém, então nós próprios nos motivamos. No fundo desenvolve processos de auto-regulação local, e isso é muito importante, obviamente depois com os instrumentos que cada um tem, cada um tem o seu**

**projecto educativo, cada um tem o seu plano de actividades, portanto cada um o cumprirá, mas sabe que ao cumpri-lo, cumpre uma parte do plano estratégico para a educação e isso é que é fundamental.**

G1 – Obviamente que uma acabei de dizer ainda há pouco, **uma necessidade obvia a nível de Câmara Municipal, e já o fizemos com a criação da divisão da educação foi identificada como fundamental que tivéssemos uma unidade orgânica que pensasse as questões da educação integrada na de desenvolvimento social, e portanto pela primeira vez juntámos a educação com o desenvolvimento social**, que estamos em início de experiência, a mudança foi ainda nem há um ano, portanto estamos ainda a construir esta ideia.

G2 - Uma segunda tem a ver com a **questão do observatório da qualidade**, um observatório social do município, que é económico, que é social, que é de qualidade, e que será no fundo o repositório integrando aqui o SIG, sistema de informação geográfica, **fundamental para não só fornecer informações relevantes às escolas actualizadíssimas, em permanência, isso significa que há meios aqui, este plano obriga, ou determina, ou impõe, que haja circuitos de comunicação de grande eficácia entre as escolas, entre as empresas e a Câmara Municipal em toda a informação relevante**, por exemplo, nível de desemprego, necessidade de emprego, tudo isso tem que estar devidamente tratado, tem de ser sempre, sempre, sempre **permanentemente alimentado para que em qualquer momento saibamos o estado em que estamos**. Não podemos ficar à espera de dados de avaliação do ano escolar de 2007 em 2012.

G3 - Portanto isto significa que **tem que haver circuitos de comunicação muito rápidos**, com procedimentos e processos, ou processo de obtenção dessa informação, claramente definidos com procedimentos, e com dono de procedimentos, porque sabemos quem é que o faz, e que é responsável por ele. Isto determina obviamente que este observatório funcione e esse estamos agora a trabalhá-lo, a construção do instrumento não, mas o observatório é muito importante para poder alimentar esse processo, e portanto essas são grandes diferenças.

G4 - Uma terceira diria eu, **tem a ver com o facto de estarmos numa fase em charneira de mudança de políticas**. Portanto se de facto a Câmara de Alcochete, mais concretamente a Câmara Municipal assumir a transferência de competências que neste

momento, **no actual contexto parece-me difícil, mas se for, isso determina uma outra orientação da própria Câmara Municipal, se não fizer esta que temos por enquanto chega porque o que eu estou a dizer é que se nós temos que gerir todos os equipamentos até ao 3.º ciclo**, todo o pessoal não docente, onde implica psicólogos, seguranças, pessoal auxiliar, cozinheiros, técnicos de animação sócio-cultural que temos para os períodos de prolongamento, gestão das áreas de enriquecimento curricular, a questão da língua estrangeira, a questão da prática desportiva, só o pessoal docente é que fica de fora, **bom isso obriga a repensar completamente e redefinir novas lógicas de intervenção na escola distintas daquelas que temos até agora, cuja responsabilidade fica pelo pré-escolar e algumas das áreas**. Mas essa é das tais que vai depender do que o futuro reservar e em função disso tomamos decisões, um pouco no momento, mas que já estão pensadas naturalmente.

H1 - **Eu acho que sim, neste momento eu acho que ela corresponde**, a dificuldade, vou falar globalmente e depois das questões referentes à educação. Mas **globalmente ela responde, integrámos na Câmara todas as áreas que considerámos**, depois de um estudo feito durante um ano feito com auditorias, com questionários, com relatórios, e com uma equipa construída para o efeito, uma equipa da qualidade feita só para essa matéria, ouvindo todos os trabalhadores da Câmara, ouvindo pessoas que nós consideramos ser pessoas de relevância na comunidade que nos podem devolver informações importantes,

H2 - a Câmara Municipal hoje tem 12 divisões de unidade orgânicas, quatro de suporte e as restantes operacionais, definindo bem o papel de cada uma, a missão de cada uma, os valores que cada uma nutre, os valores, naturalmente são os valores de senso público, agora o que precisamos é de olear a máquina, isto é, **precisamos de em alguns momentos redefinir novas formas de trabalho**, porque temos aqui um problema muito sério, que é um problema seríssimo no país inteiro, e é nosso também, que temos que reduzir a despesa corrente, quer dizer que não podemos contratar pessoas, não podemos contratar muito mais gente, chegámos ao limite, mas provavelmente podemos contratar outras, e outras não podemos mantê-las ou elas têm que definir o que querem.

H3 - **O que quer dizer é que temos agora um processo de adequação das pessoas que temos aos lugares que precisamos e esse é um processo que vai acontecer nos próximos quatro anos**, eu diria, vamos fazer esse trabalho de adequação das pessoas que temos à nova organização que queremos, e esse de facto é um período longo, mas é

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

um período que serve para a própria instituição se repensar e se redefinir face à contemporaneidade. E hoje a administração pública está confrontada com esta questão da eficiência e da eficácia, e da poupança naturalmente, e não pode estar mais preso a esta ideia de que é serviço público não se faz hoje faz-se amanhã.

H4 - Agora, temos aqui um contexto muito difícil, porque quanto ao contexto político, contexto difícil paradoxal, tem a noção provavelmente, muitos cidadãos não se apercebem disto, mas todos temos a noção que **houve uma demonização da administração pública local nos últimos anos**, isto é, as Câmaras Municipais não são eficazes, gastam muito dinheiro, são corruptas, já não vou falar de algumas questões que nos envolvem directamente a nós, aqui esta Câmara Municipal todos os dias na comunicação social. Portanto isto pressupõe naturalmente que o cidadão desconfie da administração pública local,

H5 - **mas simultaneamente e paradoxalmente porque não era expectável, estão a definir um conjunto de responsabilidade que eram da tutela**, e da tutela significa que era administração central para o local, transferência de competências na educação, na acção social, na saúde, ao nível da protecção civil e da segurança, ao nível dos transportes, ao nível do controlo e fiscalização de algumas matérias, e portanto isto, e não é só isso e depois simultaneamente o nível de complexidade, legislativa e burocrática associada a muitos procedimentos, que obrigam a que as Câmaras Municipais quase que tenham gabinetes jurídicos para poder lidar com as matérias que são tão complexas. A dimensão concursal, tudo o que é concursos públicos é de uma complexidade enorme temos que recrutar políticos externos para nos apoiar nessa matéria.

H6 - **Portanto, significa que a carga burocrática é de tal forma pesada que o legislador não tem a noção do que acontece no território.** Vou-lhe dar um exemplo disto, os territórios são autónomos, as Câmaras Municipais são distintas da Administração Central, aliás somos eleitos em eleições diferentes, e portanto cada um tem a sua própria legitimidade garantida e indistinta de ser 1.º ministro e eu ser vereador, não temos nada a ver, ele foi eleito para uma coisa, e eu também fui, fui tão eleito quanto ele, portanto a legitimidade tenho-a totalmente. No entanto, **os territórios têm também a sua própria autonomia jurídica, mas é falsa, porque na realidade a administração central e neste caso o parlamento, que legisla para todos o que é promovido pelo governo e algumas coisas por autoria própria, não é, o próprio**

**parlamento esquece muitas vezes esta dimensão, e toma decisões que por vezes são altamente estranhas.**

H7 - Vou-lhe dar um exemplo, ao nível do concurso público para emprego as Câmaras Municipais estão dependentes de uma bolsa de emprego nacional. Ora na realidade a empresa, neste caso Câmara Municipal para contratar não tem nada que ir justificar-se perante uma lista nacional, contrata quem bem entende de acordo com as condições que estabelece. **Ora o facto da Administração central estar a despedir pessoas, isto é, está a tornar lugares disponíveis nos excedentários, obriga a encontrar soluções para eles, quais são as soluções? Obrigar a que as Câmaras os contratem.** O que é legítimo do ponto de vista ético, mas não é legítimo do ponto de vista da aceitabilidade, porquê? Porque a administração central aligeirou-se, despedi-os, e conta que agora seja a administração local a inclui-los. Bom e para tal transfere de forma brutal, sem contrapartidas financeiras e que resolve tarefas suas.

H8 - Vou-lhe dar um exemplo para perceber, tem a ver com o plano estratégico da educação. O acompanhamento do emprego ou do desemprego é feito pelos centros de emprego, os centros de emprego têm a competência de acompanhar a situação do emprego em Portugal, pois bem tinham, porque uma parte dela passou para as Câmaras Municipais através de uma nova vila que eles chamam de GIP's gabinetes de inserção profissional, que são o quê? Que são os antigos UNIMA's, unidades de inserção na vida activa que faziam acompanhamento e apoio ao emprego, portanto uma pessoa não tinha emprego, ia ter a um unima, lá davam a listagem dos empregos, por isso é que é nosso parceiro nessa questão, tem os dados colectados, e os unima já funcionavam nesta lógica de cooperação com as entidades locais, isto é, eram as Câmaras Municipais, as Juntas, as escolas, que tinham os univa, as escolas com muito interesse até por causa dos estágios, e o univa era um gabinete que rapidamente articulava com as empresas. Portanto funcionam como parceiro, mas eram pagos integralmente pelo centro de emprego.

H9 - Agora transformaram isto nos GIP's, que não só têm esta tarefa de controlar os empregos, isto é, é lá que se apresenta quinzenalmente ou semanalmente todos os desempregados, que lhes dá o direito a ter o subsidio de desemprego, é um trabalho de fiscalização e controlo, e é feito pelas Câmaras também, e o que pagam não dá sequer para pagar um ordenado de um técnico superior como eles exigem. Isto é, sou eu Câmara, que no caso não sou porque nós não fomos parceiros nesta matéria, que temos de assegurar o funcionamento do gabinete, porque o valor que dão é um valor irrisório,

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

e a pessoa tem que ir às empresas, tem que fazer visitas, tem que acompanhar os desempregados, isto obriga a ter um transporte, obriga a ter um tempo de trabalho que vai muito para além do que provavelmente são as oito horas de serviço, e se calhar uma estrutura, não só um técnico, mas um secretariado de apoio.

H10 - O que eles pagam são 800 euros, ora um técnico superior que é obrigatório de nível 5, não ganha 800 euros, a não ser que seja em recibo verde, ora a recibo verde eu não posso contratar, porque nós estamos inibidos de fazer contrato individual a recibo verde, portanto há aqui um conjunto de inequívocos enormes, e no entanto, a maior parte das Câmaras fizeram isso, em que estabeleceram um contrato em que vão ter que suportar tudo, para além de uma parte do ordenado, porque o projecto é para dois anos, num ano pagam 12 meses, no outro só pagam 10. Portanto quem é que suporta o resto? As câmaras, mas isso não é competência da tutela, então somos nós que do nosso orçamento que temos que pagá-lo? E vamos ter que pagá-lo.

**H11 - Portanto isto mostra como de facto há aqui um conjunto de matérias que são muito estranhas, o que quer dizer que quem sabe se a organização está adequada, eu não sei, neste momento está, daqui a um ano poderá estar desadequada em função destes novos figurinos que a tutela em todo o momento vai introduzindo,**

**H12 - Mas eu acho que neste momento, tal como ela está construída, olhando para ela, é uma estrutura muito clara, eu diria muito pensada, muito racional, estamos com situações aquelas que estavam omissas, foi isso que tentamos saber áreas omissas que não estavam em lado nenhum e portanto ninguém fazia, se estão integradas ou não, e neste momento 80% das áreas omissas estão integradas, ainda há ali um bocadinho de coisas que têm que ser melhor pensadas mas o tempo vai ajudar e vamos ter que o fazer depois das auditorias que vamos fazer este ano, vamos voltar a introduzir melhorias, e isso vai-se resolver.**

**Análise de conteúdo vereador**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicadores	Unidades de contexto
Instrumento de planeamento	Projecto educativo local	Desenvolvimento territorial	Numa lógica de desenvolvimento do território devem existir vários instrumentos de planeamento	A1
			Necessidade de um currículo local para suprimir as necessidades sentidas	A4, A5, A6
		Dificuldades de construção	Fragilidade na cooperação	B1, B4
			Cada instituição está demasiado centrada em si, a repensar a sua cultura	B2, B3
			Cada elemento do Conselho Municipal da Educação só fala da sua área, não entendendo a educação como uma área necessariamente transversal	B5
			A própria população já não acredita no poder transformador da Escola devido a todos os problemas que a instituição vive actualmente	B6, B7
			Todos os parceiros devem usar a mesma linguagem, ou seja, construir um campus de entendimento	B8
			Vai ser necessário um esforço de	B9

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

			liderança, e acima de tudo construir um instrumento simples, apesar de toda a sua complexidade	
	Currículo nacional	Equitatividade nacional	O currículo nacional define um conjunto de metas e orientações para os vários ciclos de ensino	A2, A3
			Devido à inter-penetração dos territórios é necessário que exista um conjunto de conhecimentos básicos comuns	A7
Plano Estratégico da Educação	Articulação com parceiros	Objectivos	Todos os parceiros em conjunto devem definir metas de desenvolvimento para o território	A8, A9
			Definir metas, e determinar a aproximação de indicadores utilizados pela OCDE no relatório Education at a Glance	C6
			Partindo da articulação dos parceiros, pretende-se dar mais visibilidade às oportunidades que existem	C7
		Adequação dos projectos organizacionais	Cada parceiro deve adequar o seu próprio projecto ao plano, pensando assim instrumentos de intervenção	A10



Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

		Rentabilização de recursos	Com a participação de todos os parceiros pode-se criar mais oportunidades com os mesmos recursos	A11
	Local	Diagnóstico	Após o diagnóstico de necessidades, o plano deve partir delas, com o contributo de todos os parceiros para as soluções	A12
		Adaptação às mudanças	O plano deve adaptar-se às constantes alterações da realidade	A13
	Fases do plano	Diagnostico	O plano deve ter um diagnóstico caracterizador do desenvolvimento educacional da população	C1
		Levantamento de áreas	Definir áreas de futuro no concelho	C2
			Estabelecer formações nas áreas de futuro no concelho	[C2] C3
			Existem áreas de futuro em que não há formação disponível, e há formação para áreas que não têm saída profissional, o que leva pessoas a saírem do concelho	C4, C5
	Inovações	Instrumento de transformação	É um instrumento de grande oportunidade que permite criar relações de	C8, E4

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

			cooperação e transformar a realidade	
			Apesar da autarquia não deter essa competência, é uma responsabilidade ética encontrar respostas para a população	D10
			O próprio instrumento é inovador dado que é um instrumento de concretização de políticas de intervenção local	E1
			O plano tem muito a ideia de comunidade ancestral	E2, [E2] E3
			Integra outros planos dentro dele o que pode trazer vantagens competitivas para o território	E5
			A Câmara pode ser parceira das empresas fornecendo-lhes serviços ao nível dos tempos livres dos empregados	E6
			Observatório que compila informações para parceiros, permitindo ao plano estar actualizado de forma a este potenciar políticas de gestão de território	E7

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

	Educação	Conceito	O conceito de educação e formação pressupõem lógicas de trabalho distintas	D1
			Educação ligada ao contexto formal, em sistema regular ou escolas profissionais	D2
			O interesse da escola pelos conteúdos tem como consequência a indisciplina	[D7] D8
			É necessário trabalhar árduo para conseguir atingir os objectivos	D9
	Formação	Conceito	Conceito pensado em articulação com o emprego onde as lógicas de trabalho são diferentes das da escola	D3
			A lógica da formação parte da produção para a compreensão enquanto a educação parte da explicação para a produção	D4, [D4] D5
			Na formação parte-se da aplicação prática para a compreensão, para uma posterior reflexão acerca dos procedimentos	D6

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

			Em certos trabalhos são necessários conhecimentos que não são adquiridos na escola, pelo que se valoriza a competência investigativa	D7
	Intervenientes	Vantagens	Empresas mais competitivas e produtivas porque têm pessoas mais formadas	F1
			Para as organizações educativas pode baixar a violência e a indisciplina sentidas	F2
			As escolas ganham auto-estima e confiança para a sua transformação	F3
			Participação de todos os parceiros na construção das políticas educativas locais	F4
			Com a constante actualização de dados poder-se-á verificar se as metas estão a ser cumpridas ou não, e poder-se-á realizar um processo auto-regulador a nível local	[F4] F5
Organização	Plano estratégico da educação	Alterações organizacionais	Criação da divisão de educação integrada com o desenvolvimento social	G1

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

			Criação do observatório de qualidade, integrando o SIG, para fornecer informações actualizadas às instituições	G2, [G2] G3
			A estrutura da Câmara Municipal depende das transferências de competências realizadas	G4
	Necessidades da população	Adequação	De momento a estrutura corresponde às necessidades populacionais	H1
			Tem que ser feitos ajustes relativamente aos profissionais que integram a câmara e as suas funções	H2, [H2] H3
	Dificuldades	Transferência de competências	Verifica-se uma demonização da administração local, contudo, aumenta a transferência de competências	H4, [H4] H5
			A autonomia jurídica dos territórios é falsa, porque é o governo que legisla e por vezes não da melhor forma	H6, [H6] H7, [H6] H8, [H6] H9, [H6] H10, H11
			A actual estrutura é muito racional e pensar e integra todas as áreas antes omissas	H12

### **Síntese da análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo do representante da Câmara Municipal de Alcochete, foi possível verificar que o entrevistado atribui extrema importância ao planeamento do território.

Como principais dificuldades de construção do plano, o entrevistado refere que a articulação entre instituições associadas ao mesmo, o facto de presentemente cada instituição estar a repensar a sua cultura interna, e de não existir um campus teórico comum e ainda os próprios elementos do Conselho Municipal de Educação apenas se pronunciarem acerca da sua área, são os principais factores a enfrentar neste processo.

Relativamente ao Plano Estratégico da Educação, é referido durante a entrevista que este é um bom instrumento de planeamento, e que com a articulação de todos os parceiros poder-se-á definir metas de desenvolvimento territorial. Para tal, todos os intervenientes terão que adaptar os seus projectos institucionais ao referido plano, sendo esta articulação uma oportunidade para rentabilizar os recursos existentes.

Este plano deve passar por duas fases, sendo a primeira um diagnóstico da realidade, percepcionando desta forma as necessidades existentes, para posteriormente, os parceiros em conjunto definir soluções para aquelas, pelo que no caso do concelho passa por formações orientadas para as áreas que existem no parque empresarial local.

O referido plano, pelas suas características, tal como conter um observatório que mantenha os parceiros actualizados, potenciando assim políticas de gestão de território, pela sua rentabilização de recursos, e diagnóstico da realidade com soluções definidas a nível local (políticas locais), torna o território mais competitivo relativamente a territórios vizinhos.

Quando questionado se o plano deveria integrar os conceitos de educação e formação, o entrevistado refere que considera que sim, e explica que estes conceitos têm lógicas de trabalho bastante distintas, sendo que a primeira parte da explicação para a prática (ligada portanto a escolas), e a segunda da prática para a compreensão (relacionada com o mundo laboral).

No que diz respeito a vantagens para as organizações que possam ser parceiros no plano, o entrevistado refere que as empresas podem tornar-se mais competitivas, enquanto que as organizações educativas poderão resolver problemas como os da indisciplina e da violência. Para estas e para as restantes a vantagem em comum é o facto de poderem participar na construção de políticas locais e com a constante

Anexo 4.1.11 – Análise de dados  
Representante da Câmara Municipal

actualização de dados poder-se-á verificar se as metas estão a ser cumpridas ou não, e poder-se-á realizar um processo auto-regulador a nível local.

Quanto à adequação da estrutura organizacional da autarquia para a execução do plano, o entrevistado refere que com a última reestruturação a organização ficou capaz de responder às necessidades locais, contudo tudo dependerá das transferências de competências provenientes da Administração Central. No entanto, são sentidas algumas dificuldades, tais como a falta de verbas para contratação de pessoal, pelo que terá que existir nos próximos quatro anos uma readaptação do pessoal existente aos cargos actuais.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.12 – Representante da Segurança Social**



### **Protocolo da entrevista**

ORI- Esta entrevista surge no âmbito da conclusão do Mestrado em Ciências da Educação, e pretende saber a opinião das entidades que poderão estar associadas em relação ao mesmo. Gostaria de saber se é possível gravar a entrevista para ser mais fácil a sua análise.

ENT- Sim, pode ser.

ORI- Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

ENT- É assim eu considero que é importante todos nós estarmos a trabalhar em conjunto e desenvolvermos um plano, uma acção concertada para a comunidade local, ou seja, não tem sentido hoje em dia e porque se fala na rede social, que é um conjunto de parcerias em que todos de alguma forma desenvolvemos as nossas acções no âmbito concertado para o desenvolvimento da comunidade, ou seja, haver um plano de educação tem todo o sentido que o haja mas com a intervenção e participação de todos os parceiros da comunidade.

ORI- E quais seriam as dificuldades de construir e executar um projecto desse tipo?

ENT- É assim, eu considero quando há e quando estamos a pensar na elaboração de um plano, temos que fazer um diagnóstico, ou seja, fazer um diagnóstico da área problemática ou na área em que se propõe o desenvolvimento desse plano. Nesse aspecto eu considero que deveria haver um diagnóstico do ponto de vista da educação e quais eram as áreas se era 1.º ciclo, se era 2.º ou 3.º, primeiro haver um diagnóstico, depois do diagnóstico feito, a identificação de algumas vulnerabilidades, de alguns constrangimentos, e também das expectativas sobretudo do pessoal docente, do pessoal que trabalha na área de educação propriamente, para que possamos de alguma forma construir então um plano que de alguma forma esteja adequado àquela realidade, sobretudo à realidade concelhia. Porque existe e sabemos que há a legislação enquadradora, sabemos que existem eixos estratégicos, sabemos também que existem acções de alguma forma vindas do Ministério da Educação, da própria Direcção Regional da Educação, ou seja, tentar que de acordo com essas orientações que têm carácter geral, sei lá, nacional, possamos elaborar um plano adequado à realidade concelhia.

ORI- E na sua opinião o que deve ser um Plano Estratégico da Educação?

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

ENT- É assim, um plano estratégico da educação como o próprio nome indica seria um plano a incidir na área da educação, para colmatar algumas das necessidades sentidas, e para melhorar todo o trabalho que pode ser desenvolvido na área da educação.

ORI- E considera que o plano deveria integrar as acepções de educação e formação? De que forma?

ENT- Eu penso que sim, porque pelo conhecimento que tenho, e nós trabalhamos com a realidade concelhia de Alcochete porque este serviço local abrange o concelho de Alcochete e do Montijo e há grupos de trabalho, nomeadamente, não sei se já ouviu falar do rendimento social de inserção que é uma medida da Segurança Social e que visa essencialmente a inclusão de todas as pessoas na sociedade. E uma das questões que nós nos deparamos enquanto grupo de trabalho que também é composto pela parceria em que está a educação, está a autarquia, está a saúde, está o centro de emprego e que está a segurança social, de acordo com a legislação são cinco representantes que compõem esse grupo de trabalho chamado Núcleo Local de Inserção, e nós dos beneficiários do rendimento social de inserção deparamo-nos com um nível de absentismo escolar, de abandono escolar, de analfabetismo, de baixa instrução, ou baixa escolaridade se quisermos não sei se é o termo mais apropriado, e damos conta na análise que fazemos a esses agregados familiares que existem efectivamente alguns elementos que, sim senhor há a importância da escola e de atingir a escolaridade obrigatória mas não com o objectivo de concretizarem uma formação académica mas a nível de uma formação profissional, ou seja, seria uma formação já numa área profissionalizante. E eu penso que devia haver essa distinção, sim senhor educação e efectuar a escolaridade obrigatória, mas haver mais respostas no que respeita ao ensino profissionalizante, porque eu considero, e também da experiência que tenho, a escola profissional do Montijo, que abarca também e abrange o concelho de Alcochete, ou seja, era a escola que funcionava numas antigas instalações que eram muito pequenas já dadas as solicitações, estão a desenvolver o trabalho deles há cerca de um ano, salvo erro dois, mas eu acho que nem tanto que foram as inaugurações da escola profissional aqui do Montijo, e a verdade é que eles já não têm respostas a tantas solicitações e eu considero que embora havendo essa escolaridade deveria já haver uma preparação talvez no 9.º ano, sei lá, também nunca me debati muito, nem nunca fiz trabalho nessa área, mas como existia já à uns anos atrás que havia a área profissionalizante, mesmo dentro da própria escola, mas com carácter profissional, agora não estou a recordar o termo, mas sei que havia, e entretanto deixou de haver, e agora as únicas respostas que eu tenho

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

conhecimento é da escola profissional ou do próprio centro de emprego, que no caso do Montijo nós não temos nenhum centro profissional acabam as pessoas por irem para o centro de formação do Seixal, dando resposta ao concelho de Alcochete e do Montijo.

ORI- Então e na sua opinião quem seria o público-alvo deste plano?

ENT- É como eu lhe digo, a população alvo seriam sempre os educandos, quem está a frequentar o ensino, agora é assim tudo depende do diagnóstico que é feito, ou seja, teria que haver talvez um inquérito às escolas, nomeadamente aos alunos, imagine no 9.º ano e questioná-los quais é que estão a pretender efectuar o 12.º ano e que perspectivas têm face ao futuro, se relativamente a outro dizem “não quero mais ir para a escola, só estou aqui por um carácter obrigatório e gostaria de desempenhar uma profissão mais em termos práticos”.

ORI- Mas falou à pouco que um dos problemas aqui também é o analfabetismo e baixa formação, em termos dos activos. Entrariam nesse plano?

ENT- Também teriam que entrar nesse plano. De que forma? É assim nós já estamos a fazer, e há o ensino recorrente, o ensino para adultos, depois há os RVCC's, há os currículos alternativos, já está a ser feito muito relativamente a esta faixa da população, agora é assim, há outros aspectos... O plano vá lá, teria que ter duas vertentes se considerarmos, uma com um carácter mais geral vendo quais são os constrangimentos da escola não só no aspecto educativo mas todas os aspectos que existem em volta desta área da educação e outra no aspecto mais de profissionalizante. Agora claro abranger todos os níveis de ensino, além do mais eu sou apologista de que, nós temos um, infelizmente e isso é um constrangimento e aliás a nível dos programas de inserção que nós elaboramos e negociamos com os beneficiários do rendimento social de inserção uma das acções que nós colocamos sempre, sempre desde que negociado e aceite pelo próprio beneficiário é a frequência, voltar a estudar porque imagine, estamos a falar de uma faixa etária dos vinte e cinco anos tem o 5.º ano que será o 2.º ciclo, nem sempre se consegue e temos esse feedback da parte do centro de emprego, com essas habilitações e com a idade que tem, uma vez que nem sequer atingiu a escolaridade obrigatória mais dificuldade tem a nível de uma inserção no mercado de trabalho e isso é um constrangimento muito grande.

ORI- E na sua opinião quais seriam os principais intervenientes na construção e execução deste plano?

ENT- Devia participar sobretudo o pessoal docente, as associações de pais que acho que têm um papel bastante interveniente e acho que seria essencial também, sobretudo esses,

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

e se calhar também alguns elementos da parceria porque repare nós de alguma forma, é como eu lhe dizia, isto agora nós todos estamos a trabalhar no âmbito da rede social, e depois há o conselho municipal de segurança, o concelho municipal de educação, mas a verdade é que nós, e neste momento também estamos em fase de elaboração ou de reformulação do diagnóstico social do concelho de Alcochete. Acontece é que acho que deveria haver uma oscultação, apurar dados, portanto o que é que se passa realmente nas escolas, se o problema tem a ver com aquilo que acabei de dizer que se calhar não tem sentido nenhum, que até podem dizer assim “não não tem sentido porque o objectivo da escola é a formação escolar dos educandos, a vertente da área da formação compete mais ao centro de emprego e aos centros de formação e aos CNO’s e nós efectivamente é na área da educação” que tem sentido atendendo que se verifica uma grande incidência da população, no que respeita à baixa escolarização ao nível da instrução do ensino básico. Agora, quando falava na rede social é que nós no Conselho Municipal de Segurança e a Segurança Social também está aí incluída e o objectivo deste plano estratégico não ser só da parte de uma população, ou seja, neste caso da população docente, era para que de alguma forma nós tivéssemos conhecimento de qual é a opinião também das outras parcerias porque pode ser uma mais-valia esse plano estratégico. Porque podem estar numa fase de contribuição desse plano, embora depois a gestão e quem será o responsável pela execução desse plano claro que tem que ser a população docente ou neste caso o responsável na gestão ou na organização de toda a execução das acções, quer dizer embora considere que a envolvimento das outras parcerias é sempre uma mais-valia porque dá uma visão muito mais multi-facetada da realidade do concelho.

ORI- Então e na sua opinião, já disse um pouco, mas agora sintetizando, quais seriam as directrizes desse plano?

ENT- Sei lá...

ORI- E de que forma esta instituição poderia integrá-las ou participar...

ENT- é assim, nós, é como eu lhe estava a dizer, esta instituição Segurança Social já está, já é representante em tudo aquilo que diz respeito à comunidade local, ou seja, eu no fundo tenho delegação de funções porque a representante é a directora do centro distrital de Setúbal mas quando a directora delega neste caso a mim como coordenadora local, é para que eu de alguma forma possa participar mais activamente e também porque eu tenho conhecimento da realidade local. E é assim nós de alguma forma já trabalhamos nesse campo de actuação, ou seja, quando eu lhe falo que já está

#### Anexo 4.1.12 – Análise de dados Representante da Segurança Social

constituído um grupo, que é o núcleo local de inserção, quando eu lhe falo inclusivamente que já estão circuitos implementados, nomeadamente no âmbito da educação, é que já há uma participação activa. O que é que nós poderíamos enquanto Segurança Social participar neste processo, poderíamos dando conta que a população que recorre aos nossos serviços, dar conta de quem é essa população, no fundo definir um perfil, dar conta das dificuldades que nós temos e da realidade que é efectivamente a realidade concelhia. Ou seja, quando eu lhe falo que no âmbito do rendimento social de inserção e porque estão aqui representados cinco organismos que eu considero que são cruciais neste processo é porque efectivamente já há um trabalho. Como é que nós poderíamos participar mais activamente? Dando conta através de um relatório de quais são as nossas dificuldades e até que ponto é que não existem resposta para essas dificuldades, que eu considero que não existem neste momento porque temos efectivamente um elemento privilegiado que é o representante da educação no núcleo local de inserção que tem um papel extremamente activo porque é ela que representa e que nos vai servir de elo de ligação, não chega sequer a ser elo de ligação, no núcleo local de inserção fala-se de um determinado agregado familiar consideramos que devem frequentar a escola porque só tem o 3.º ano e nem sequer fez o 4.º ano, a colega nessa altura quando é negociado o programa de inserção há um compromisso da pessoa em ir frequentar a escola porque também está sensibilizado para a sua frequência, porque sabe que à priori o facto de tirar e de haver uma maior capacitação também vai ter muito mais potencialidades para lhe darem uma resposta a nível do centro de emprego. Aqui a questão é que já há este elemento no nosso circuito que já está devidamente implementado porque essa representante da educação vai articular depois com as escolas, nomeadamente saber que existe uma turma por exemplo de ensino recorrente na escola de Alcochete, vai contactar com o Agrupamento e dizer o fulano X, Y ou Z está a ir à escola, qual é o aproveitamento, o que é que nós podemos fazer mais relativamente a essa situação e depois devolve-nos essa informação a nível do núcleo local de inserção. Mais posso lhe dizer que, nós neste momento também estamos a pensar fazer uma recolha de dados para que imaginando que existe só uma turma a funcionar na D. Manuel I de ensino de adultos e que nós pela análise que fazemos dos casos vamos conseguir mais 20 alunos, vamos dar conta à escola da necessidade de criar mais uma turma. Imaginando que o concelho de Alcochete tem uma zona muito rural, tem o Passil tem Monte Laranjo, por aí fora, na eventualidade de nós termos três ou quatro, cinco, seis formandos dessa zona porque não descentralizar e em vez dele irem à

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

escola a escola ir a eles. Mas isso tudo depende de um diagnóstico da situação, sem isso não conseguimos ir a lado nenhum. Acho que é traçar um plano, eu penso e isto é a minha opinião muito sincera, para traçarmos qualquer plano, neste caso dá-lhe o nome plano estratégico ou qualquer plano de intervenção é necessário termos muito bem um conhecimento da realidade, saber o que é que há, quais são os constrangimentos e depois a partir daí então traçarmos um plano, com a envolvimento de toda a parceria para de alguma forma, da envolvimento de toda a parceria porque é assim há situações, imagine que a escola não tem espaço físico para leccionar aquela turma, porque não uma IPSS local ceder uma sala, uma Junta de Freguesia? Por isso é que eu digo a participação da parceria é extremamente importante, primeiro porque ficam sensibilizados para esta área temática e depois podem dar também o seu contributo, através do encaminhamento, através da cedência de espaço, sei lá, n coisas também.

ORI- E de que forma este plano poderia entrar nos projectos que existem com a Câmara Municipal de Alcochete?

ENT- É assim, eu penso que não deveria ser mais um mas deveríamos adequar àqueles já existentes ou reformular aqueles que já existem para que não seja mais um plano, eu considero que, e por isso é que eu lhe estava a falar na rede esta questão de haver vários planos, a ideia é desmistificar isto e esbater completamente, o nosso objectivo e eu quando falo na rede social é porque é a parceria mais completa a nível do concelho, porque todos os concelhos têm a rede social, que no fundo é o quê? É uma concertação de esforços da parceria. E em vez de haver um plano da Segurança Social, vamos actuar naquela problemática só na área da Segurança Social, quer dizer não tem sentido, porque mesmo a nível do rendimento social de inserção ou de qualquer tipo de acção social, de algum acompanhamento que se faça num processo, nós tentamos de alguma forma contratualizar com aquela pessoa, para criar condições à sua inserção social. Haver mais um plano não tem sentido, tem sentido que esse plano seja integrado no plano da rede social, está a perceber? Porque a questão é assim, e eu sei que isto também é defendido por um dos elementos da autarquia porque já o disse publicamente, mas porquê haver um conselho municipal de educação, mais um conselho municipal de segurança e não haver um conjunto, que já existo no fundo a rede social, aquilo que se pretende com a rede social é que haja um plano de diagnóstico social e que nesse plano haja um plano de acção, e que nesse plano de acção esteja um conjunto de acções concertadas do âmbito inclusivamente dos representantes dessas parcerias, ou seja, não tem sentido hoje em dia haver um plano da segurança social e haver um plano da

#### Anexo 4.1.12 – Análise de dados Representante da Segurança Social

autarquia ou um plano do centro de emprego. É obvio que todos nós temos as nossas orientações internas em termos de organismos, mas não sei se já ouviu falar do PNAI, que é um plano nacional de acção para a inclusão social que no fundo é o quê? É um plano de trabalho, que diz quais são as orientações que nós devemos ter. E as orientações que nós temos ao nível da Segurança Social e que os nossos objectivos e o nosso plano de acção vá muito de encontro às linhas orientadoras e aos objectivos definidos no PNAI, e o PNAI resulta de um trabalho em parceria, daquilo que se pretende a nível nacional, se nós pudermos adequar a nível concelhio excelente. Mas há linhas orientadoras nesse sentido e nós a nível dos concelhos elaboramos um plano de trabalho, um plano de acção que resulta precisamente dessas orientações que existem e dos objectivos que se pretendem atingir. Porque não se consegue hoje em dia trabalhar isoladamente, há uma interacção, não se consegue. Isso é como vir aqui, há sempre aquela, é uma herança que às vezes não é muito positiva mas a Segurança Social está muito conectada com o apoio económico, uma pessoa com dificuldades económicas, vá Segurança Social, um apoio económico, tudo bem, porque efectivamente é o organismo que tem funções dessa natureza que é a prestação, e poderemos fazer uma proposta de apoio económico para aquele agregado familiar quando nós constatamos que está numa situação de insuficiência de rendimentos, agora é assim, tudo bem vamos avaliar a situação com vista a um apoio económico, contudo tem que ser feito sempre um trabalho paralelo, que é porque é que há uma situação de insuficiência de rendimentos? Ok, a situação é desempregado, então se está desempregado vamos perceber o porquê, situação de falência da empresa, porque é que está desempregado, e se está desempregado o que é que nós podemos fazer para alterar essa situação. Conseguir um posto de trabalho, vamos lá ver as habilitações dele, vamos lá ver que idade é que tem, ou seja, todos estes dados são analisados, todos, com vista sempre a que a pessoa depois não tenha que vir novamente e esteja numa situação de exclusão social. Isto só para lhe dar um exemplo e eu estou aqui constantemente, e quando analisar novamente esta conversa vai perceber que estou quase sempre a falar do rendimento social de inserção, mas é um política social que envolve todos os organismos e é revelador que não se consegue trabalhar sem ser em parceria, conseguir consegue mas não se consegue com os objectivos que se pretendem. Ainda no outro dia falava com a colega porque a autarquia também está no NLI e estávamos a traçar o plano de acção, e estávamos a ver o que é que há, que tipos de projectos. Esta questão de ouvir as parcerias nomeadamente para o plano estratégico da educação era também perceber o que é que as outras pessoas

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

estão a fazer na área da educação e se estão a fazer alguma coisa, porque se tiverem a fazer alguma coisa até pode ser um contributo a incluir nesse plano, nós efectivamente não estamos a fazer nada, porque também não é nossa responsabilidade, é da responsabilidade do Ministério da Educação, certo? Ou no caso da autarquia, agora é assim, estamos receptivos e somos parceiros há participação e há nossa intervenção se assim o considerarem. Agora é assim, estamos todos nesse processo há uma interacção muito grande e temos que analisar todo este trabalho numa base interaccional porque senão não conseguimos ultrapassar a maior parte dos problemas que existem.

ORI- E que inovações pensa que o plano pode trazer para o concelho?

ENT- Inovações, é assim estamos a falar de um momento em que há umas grandes alterações, nomeadamente com a gestão das próprias escolas, estou expectante, não tenho sentido crítico neste momento mas esta nova visão do director da escola, que pode ser inclusivamente alguém do exterior, desde que tenha um currículo adequado às funções que assim se propõe desenvolver, já abre muito a escola à comunidade, situação essa que antes não era assim tão visível porque o director da escola era alguém já docente na própria escola, interno, neste momento pode ser do exterior, com a participação da associação de pais, com um conjunto de intervenientes que vai abrir um papel muito grande à comunidade, e espero que a gestão não contestando sequer esta porque não tenho razão para assim dizer, já se está a levantar aqui algumas alterações. Os benefícios de um plano, como todos os planos que existem e quando se pensa fazer uma intervenção adequada, essa intervenção deve ter sempre uma matriz, porque senão perdemo-nos todos, e eu sou uma defensora em termos de planos de trabalho, porque é assim ou actuamos sabendo o que é que queremos e onde é que queremos chegar, com metas, ou então não vale a pena e um plano estratégico para mim é fundamental para que possamos também de alguma forma ver todo um caminho traçado mas com bases seguras, isto não invalida, isto não quer dizer que o que está para trás, que o facto de não haver um plano, ou seja, não posso julgar a actuação actual na ausência do plano, eu considero é que um plano é uma mais-valia muito grande, é sempre, é um suporte, é sabermos bem o que é que há e para onde é que vamos, eu acho que isso é fundamental.

ORI- E para o desenvolvimento do território em si?

ENT- Também é bom, mas é como eu lhe digo, este plano estratégico convinha e isto é uma opinião minha, e também esta entrevista é muito de opinião, mas eu considero que deveria haver uma articulação e considerar inclusivamente os eixos estratégicos que estão definidos no diagnóstico social da rede de Alcochete. Há um conjunto de eixos



Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

que são muito importantes, para não haver um trabalho de isolamento, para estarmos todos a trabalhar para o mesmo fim e não cada um por si. Era importante porque e hoje em dia cada vez mais se fala, tudo aquilo que for decidido a nível do concelho e que seja também objecto de reflexão, de divulgação, de partilha na rede social. E a rede social é composta por todas as parcerias locais, todas as que aderem e que deve ser um espaço, porque cada vez mais se apela a uma acção concertada e no que respeita à educação e isso não invalida ter um plano estratégico da educação específico mesmo para aquela área, mas ele também está reflectido na rede social era extremamente importante.

ORI- E por exemplo, falámos no público-alvo em termos de jovens, dos activos, e em relação a outras faixas etárias...

ENT- ... Também porque ainda no outro dia estávamos a falar e não sei se tem conhecimento que existe a escola comunitária de Alcochete?

ORI- Por acaso não.

ENT- Não? Mas é, há uma escola comunitária eu não sei em termos legais como é que eles estão constituídos mas é conhecida a escola comunitária, está situada na Casa do Povo, e há a escola comunitária e no outro dia estava a falar com uma das responsáveis e ela falou-me inclusivamente porque não uma universidade sénior, acho que sim é uma mais-valia muito grande, porque não? Já existe uma aqui no Montijo mas estas boas práticas devem-se replicar. Qualquer faixa etária eu acho que é importante, e esse plano estratégico da educação compreender esse público todo, desde o mais novo, pré-escolar à universidade sénior, porque não?

ORI- Mas para si qual era o público principal?

ENT- A incidir mais no público em idade, eu não quero dizer na idade activa, porque a idade activa é.. mas esse plano era sobretudo na população alvo, é assim seria mais nos ensinos que estão, ou seja, na faixa etária não vou dizer é no 2.º, 3.º ciclo não sei, não sei quais são os problemas que surgem, o que é que eu lhe posso dizer a nível da educação sem ter feito um diagnóstico? Aquilo que sei como principais vulnerabilidades apontadas é poucos recursos humanos a nível de auxiliares que vejam ali os miúdos e que de alguma forma vigiem nas horas de recreio, o que é que eu sei mais, que por vezes há professores que faltam e não são substituídos e durante algum tempo esses alunos não têm aulas mas também lhe posso dizer que feitas as diligências nem sempre se consegue que haja professores substitutos, o que é que eu lhe posso dizer mais, que há violência escolar aqui em Alcochete não tenho grande conhecimento, um dos

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

factores que sei que anda a preocupar muito a população, é a população docente e porque isso foi transmitido inclusivamente na rede social tem a ver com a toxicodependência, é no âmbito da educação? É no âmbito de quem? Há aqui mais um exemplo que, a área da toxicodependência não é e poderá não ser nunca as funções a nível do plano estratégico da educação, tudo depende do que é que se pretende com esse plano.

ORI – Muito obrigada pela sua colaboração.

### **Unidades de contexto**

A1 - É assim eu considero que é importante todos nós estarmos a trabalhar em conjunto e desenvolvermos um plano, uma **acção concertada para a comunidade local**, ou seja, não tem sentido hoje em dia e porque se fala na rede social, que é um conjunto de parcerias em que todos de alguma forma desenvolvemos as nossas acções no âmbito concertado para o desenvolvimento da comunidade, ou seja, haver um plano de educação tem todo o sentido que o haja mas com a **intervenção e participação de todos os parceiros da comunidade**.

B1 - É assim, eu considero quando há e quando estamos a pensar na elaboração de um plano, **temos que fazer um diagnóstico**, ou seja, fazer um diagnóstico da área problemática ou na área em que se propõe o desenvolvimento desse plano. Nesse aspecto eu considero que deveria haver um diagnóstico do ponto de vista da educação e quais eram as áreas se era 1.º ciclo, se era 2.º ou 3.º, primeiro haver um diagnóstico, depois do diagnóstico feito, a identificação de algumas vulnerabilidades, de alguns constrangimentos, e também das expectativas sobretudo do pessoal docente, do pessoal que trabalha na área de educação propriamente, **para que possamos de alguma forma construir então um plano que de alguma forma esteja adequado àquela realidade, sobretudo à realidade concelhia**.

B2 - Porque existe e sabemos que há a legislação enquadradora, sabemos que existem eixos estratégicos, sabemos também que existem acções de alguma forma vindas do Ministério da Educação, da própria Direcção Regional da Educação, ou seja, tentar que de acordo com essas orientações que têm carácter geral, sei lá, nacional, **possamos elaborar um plano adequado à realidade concelhia**.

C1- É assim, um plano estratégico da educação como o próprio nome indica seria um **plano a incidir na área da educação, para colmatar algumas das necessidades sentidas**, e para melhorar todo o trabalho que pode ser desenvolvido na área da educação.

D1 - Eu penso que sim, porque pelo conhecimento que tenho, e nós trabalhamos com a realidade concelhia de Alcochete porque este serviço local abrange o concelho de Alcochete e do Montijo e há grupos de trabalho, nomeadamente, não sei se já ouviu

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

falar do rendimento social de inserção que é uma medida da Segurança Social e que visa essencialmente a inclusão de todas as pessoas na sociedade. E uma das questões que nós nos deparamos enquanto grupo de trabalho que também é composto pela parceria em que está a educação, está a autarquia, está a saúde, está o centro de emprego e que está a segurança social, de acordo com a legislação são cinco representantes que compõem esse grupo de trabalho chamado Núcleo Local de Inserção, e nós dos beneficiários do rendimento social de inserção **deparamo-nos com um nível de absentismo escolar, de abandono escolar, de analfabetismo, de baixa instrução, ou baixa escolaridade** se quisermos não sei se é o termo mais apropriado, e damos conta na análise que fazemos a esses agregados familiares que existem efectivamente alguns elementos que, sim senhor há a importância da escola e de **atingir a escolaridade obrigatória mas não com o objectivo de concretizarem uma formação académica mas a nível de uma formação profissional, ou seja, seria uma formação já numa área profissionalizante.**

D2 - E eu penso que devia haver essa distinção, sim senhor **educação e efectuar a escolaridade obrigatória, mas haver mais respostas no que respeita ao ensino profissionalizante**, porque eu considero, e também da experiência que tenho, a escola profissional do Montijo, que abarca também e abrange o concelho de Alcochete, ou seja, era a escola que funcionava numas antigas instalações que eram muito pequenas já dadas as solicitações, estão a desenvolver o trabalho deles à cerca de um ano, salvo erro dois, mas eu acho que nem tanto que foram as inaugurações da escola profissional aqui do Montijo, e a verdade é que eles já não têm respostas a tantas solicitações e eu considero que embora havendo essa escolaridade deveria já haver uma preparação talvez no 9.º ano, sei lá, também nunca me debati muito, nem nunca fiz trabalho nessa área, mas como existia já à uns anos atrás que havia a área profissionalizante, mesmo dentro da própria escola, mas com carácter profissional, agora não estou a recordar o termo, mas sei que havia, e entretanto deixou de haver, e agora as únicas respostas que eu tenho conhecimento é da escola profissional ou do próprio centro de emprego, que no caso do Montijo nós não temos nenhum centro profissional acabam as pessoas por irem para o centro de formação do Seixal, dando resposta ao concelho de Alcochete e do Montijo.

E1 - É como eu lhe digo, a **população alvo seriam sempre os educandos**, quem está a frequentar o ensino, agora é assim tudo depende do diagnóstico que é feito, ou seja, teria que haver talvez um **inquérito às escolas, nomeadamente aos alunos, imagine no 9.º**

**ano e questioná-los quais é que estão a pretender efectuar o 12.º ano e que perspectivas têm face ao futuro**, se relativamente a outro dizem “não quero mais ir para a escola, só estou aqui por um carácter obrigatório e gostaria de desempenhar uma profissão mais em termos práticos”.

F1 - Também teriam que entrar nesse plano. De que forma? É assim nós já estamos a fazer, e há o ensino recorrente, o ensino para adultos, depois há os RVCC's, há os currículos alternativos, já está a ser feito muito relativamente a esta faixa da população, agora é assim, há outros aspectos... O plano vá lá, teria que ter duas vertentes se considerarmos, uma com um carácter mais geral vendo quais são os constrangimentos da escola não só no aspecto educativo mas todas os **aspectos que existem em volta desta área da educação e outra no aspecto mais de profissionalizante**.

F2 - Agora **claro abranger todos os níveis de ensino**, além do mais eu sou apologista de que, nós temos um, infelizmente e isso é um constrangimento e aliás a nível dos programas de inserção que nós elaboramos e negociamos com os beneficiários do rendimento social de inserção uma das acções que nós colocamos sempre, sempre desde que negociado e aceite pelo próprio beneficiário é a frequência, voltar a estudar porque imagine, estamos a falar de uma faixa etária dos vinte e cinco anos tem o 5.º ano que será o 2.º ciclo, nem sempre se consegue e temos esse feedback da parte do centro de emprego, com essas **habilitações e com a idade que tem, uma vez que nem sequer atingiu a escolaridade obrigatória mais dificuldade tem a nível de uma inserção no mercado de trabalho e isso é um constrangimento muito grande**.

G1 - **Devia participar sobretudo o pessoal docente, as associações de pais que acho que têm um papel bastante interveniente e acho que seria essencial também, sobretudo esses, e se calhar também alguns elementos da parceria** porque repare nós de alguma forma, é como eu lhe dizia, isto agora nós todos estamos a trabalhar no âmbito da rede social, e depois há o conselho municipal de segurança, o concelho municipal de educação, mas a verdade é que nós, e neste momento também estamos em fase de elaboração ou de re-formulação do diagnóstico social do concelho de Alcochete. Acontece é que acho que deveria haver uma oscultação, apurar dados, portanto o que é que se passa realmente nas escolas, se o problema tem a ver com aquilo que acabei de dizer que se calhar não tem sentido nenhum, que até podem dizer assim “não não tem sentido porque o objectivo da escola é a formação escolar dos educandos, a vertente da

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

área da formação compete mais ao centro de emprego e aos centros de formação e aos CNO's e nós efectivamente é na área da educação” que tem sentido atendendo que se verifica uma grande incidência da população, no que respeita à baixa escolarização ao nível da instrução do ensino básico.

G2 - Agora, quando falava na rede social é que nós no Conselho Municipal de Segurança e a Segurança Social também está aí incluída e o objectivo deste plano estratégico não ser só da parte de uma população, ou seja, neste caso da população docente, era para que de alguma forma nós tivéssemos conhecimento de qual é a opinião também das outras parcerias porque pode ser uma mais-valia esse plano estratégico. Porque podem estar numa fase de contribuição desse plano, embora depois a gestão e quem será o responsável pela execução desse plano claro que tem que ser a população docente ou neste caso o responsável na gestão ou na organização de toda a execução das acções, quer dizer embora **considere que a envolvimento das outras parcerias é sempre uma mais-valia porque dá uma visão muito mais multifacetada da realidade do concelho.**

H1 - é assim, nós, é como eu lhe estava a dizer, esta instituição Segurança Social já está, já é representante em tudo aquilo que diz respeito à comunidade local, ou seja, eu no fundo **tenho delegação de funções porque a representante é a directora do centro distrital de Setúbal mas quando a directora delega neste caso a mim como coordenadora local, é para que eu de alguma forma possa participar mais activamente e também porque eu tenho conhecimento da realidade local.**

H2 - E é assim nós de alguma forma **já trabalhamos nesse campo de actuação**, ou seja, quando eu lhe falo que já está constituído um grupo, que é o **núcleo local de inserção**, quando eu lhe falo inclusivamente que já estão circuitos implementados, nomeadamente no âmbito da educação, é que já há uma participação activa.

H3 - O que é que nós poderíamos enquanto Segurança Social participar neste processo, **poderíamos dando conta que a população que recorre aos nossos serviços, dar conta de quem é essa população, no fundo definir um perfil, dar conta das dificuldades que nós temos e da realidade que é efectivamente a realidade concelhia.** Ou seja, quando eu lhe falo que no âmbito do rendimento social de inserção e porque estão aqui representados cinco organismos que eu considero que são cruciais neste processo é porque efectivamente já há um trabalho.

H4 - Como é que nós poderíamos participar mais activamente? **Dando conta através de um relatório de quais são as nossas dificuldades e até que ponto é que não existem resposta para essas dificuldades**, que eu considero que não existem neste momento porque temos efectivamente um elemento privilegiado que é o representante da educação no núcleo local de inserção que tem um papel extremamente activo porque é ela que representa e que nos vai servir de elo de ligação, não chega sequer a ser elo de ligação, no núcleo local de inserção fala-se de um determinado agregado familiar consideramos que devem frequentar a escola porque só tem o 3.º ano e nem sequer fez o 4.º ano, a colega nessa altura quando é negociado o programa de inserção há um compromisso da pessoa em ir frequentar a escola porque também está sensibilizado para a sua frequência, porque sabe que à priori o facto de tirar e de haver uma maior capacitação também vai ter muito mais potencialidades para lhe darem uma resposta a nível do centro de emprego.

H5 - **Aqui a questão é que já há este elemento no nosso circuito que já está devidamente implementado porque essa representante da educação vai articular depois com as escolas**, nomeadamente saber que existe uma turma por exemplo de ensino recorrente na escola de Alcochete, vai contactar com o Agrupamento e dizer o fulano X, Y ou Z está a ir à escola, qual é o aproveitamento, o que é que nós podemos fazer mais relativamente a essa situação e **depois devolve-nos essa informação a nível do núcleo local de inserção**.

H6 - Mais posso lhe dizer que, nós neste momento também estamos a pensar fazer uma recolha de dados para que imaginando que existe só uma turma a funcionar na D. Manuel I de ensino de adultos e que nós pela análise que fazemos dos casos vamos conseguir mais 20 alunos, vamos dar conta à escola da necessidade de criar mais uma turma. Imaginando que o concelho de Alcochete tem uma zona muito rural, tem o Passil tem Monte Laranjo, por aí fora, na eventualidade de nós termos três ou quatro, cinco, seis formandos dessa zona porque não descentralizar e em vez dele irem à escola a escola ir a eles. **Mas isso tudo depende de um diagnóstico da situação, sem isso não conseguimos ir a lado nenhum**.

H7 - Acho que é traçar um plano, eu penso e isto é a minha opinião muito sincera, para traçarmos qualquer plano, neste caso dá-lhe o nome plano estratégico ou qualquer plano de intervenção é necessário termos muito bem um conhecimento da realidade, saber o que é que há, quais são os constrangimentos e depois a partir daí então traçarmos um plano, **com a envolvimento de toda a parceria** para de alguma forma, da envolvimento de

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

toda a parceria porque é assim há situações, imagine que a escola não tem espaço físico para leccionar aquela turma, porque não uma IPSS local ceder uma sala, uma Junta de Freguesia? **Por isso é que eu digo a participação da parceria é extremamente importante, primeiro porque ficam sensibilizados para esta área temática e depois podem dar também o seu contributo,** através do encaminhamento, através da cedência de espaço, sei lá, n coisas também.

I1 - É assim, eu penso que não deveria ser mais um mas deveríamos adequar àqueles já existentes ou reformular aqueles que já existem para que não seja mais um plano, eu considero que, e por isso é que eu lhe estava a falar na rede esta questão de haver vários planos, a ideia é desmistificar isto e esbater completamente, o nosso objectivo e eu quando falo na rede social é porque é a parceria mais completa a nível do concelho, porque todos os concelhos têm a rede social, que no fundo é o quê? **É uma concertação de esforços da parceria.** E em vez de haver um plano da Segurança Social, vamos actuar naquela problemática só na área da Segurança Social, quer dizer não tem sentido, porque mesmo a nível do rendimento social de inserção ou de qualquer tipo de acção social, de algum acompanhamento que se faça num processo, nós tentamos de alguma forma contratualizar com aquela pessoa, para criar condições à sua inserção social.

I2 - **Haver mais um plano não tem sentido, tem sentido que esse plano seja integrado no plano da rede social,** está a perceber? Porque a questão é assim, e eu sei que isto também é defendido por um dos elementos da autarquia porque já o disse publicamente, mas porquê haver um conselho municipal de educação, mais um conselho municipal de segurança e não haver um conjunto, que já existo no fundo a rede social, aquilo que se pretende com a rede social é que haja um plano de diagnóstico social e **que nesse plano haja um plano de acção, e que nesse plano de acção esteja um conjunto de acções concertadas do âmbito inclusivamente dos representantes dessas parcerias, ou seja, não tem sentido hoje em dia haver um plano da segurança social e haver um plano da autarquia ou um plano do centro de emprego.**

I3 - É obvio que **todos nós temos as nossas orientações internas em termos de organismos,** mas não sei se já ouviu falar do PNAI, que é um plano nacional de acção para a inclusão social que no fundo é o quê? É um plano de trabalho, que diz quais são as orientações que nós devemos ter. E as orientações que nós temos ao nível da Segurança Social e que os nossos objectivos e o nosso plano de acção vá muito de



Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

encontro às linhas orientadoras e aos objectivos definidos no PNAI, e o PNAI resulta de um trabalho em parceria, daquilo que se pretende a nível nacional, se nós pudermos adequar a nível concelhio excelente. Mas há linhas orientadoras nesse sentido e nós a nível dos concelhos elaboramos um plano de trabalho, um plano de acção que resulta precisamente dessas orientações que existem e dos objectivos que se pretendem atingir.

**Porque não se consegue hoje em dia trabalhar isoladamente, há uma interacção, não se consegue.**

I4 - Isso é como vir aqui, há sempre aquela, é uma herança que às vezes não é muito positiva mas a Segurança Social está muito conectada com o apoio económico, uma pessoa com dificuldades económicas, vá Segurança Social, um apoio económico, tudo bem, porque efectivamente é o organismo que tem funções dessa natureza que é a prestação, e poderemos fazer uma proposta de apoio económico para aquele agregado familiar quando nós constatamos que está numa situação de insuficiência de rendimentos, agora é assim, tudo bem vamos avaliar a situação com vista a um apoio económico, contudo tem que ser feito sempre um trabalho paralelo, que é porque é que há uma situação de insuficiência de rendimentos? Ok, a situação é desempregado, então se está desempregado vamos perceber o porquê, situação de falência da empresa, porque é que está desempregado, e se está desempregado o que é que nós podemos fazer para alterar essa situação. Conseguir um posto de trabalho, vamos lá ver as habilitações dele, vamos lá ver que idade é que tem, ou seja, todos estes dados são analisados, todos, com vista sempre a que a pessoa depois não tenha que vir novamente e esteja numa situação de exclusão social.

I5 - Isto só para lhe dar um exemplo e eu estou aqui constantemente, e quando analisar novamente esta conversa vai perceber que estou quase sempre a falar do **rendimento social de inserção, mas é um política social que envolve todos os organismos e é revelador que não se consegue trabalhar sem ser em parceria**, conseguir consegue mas não se consegue com os objectivos que se pretendem.

I6 - Ainda no outro dia falava com a colega porque a autarquia também está no NLI e estávamos a traçar o plano de acção, e estávamos a ver o que é que há, que tipos de projectos. Esta questão de ouvir as parcerias nomeadamente para o plano estratégico da educação era também perceber o que é que as outras pessoas estão a fazer na área da educação e se estão a fazer alguma coisa, porque se tiverem a fazer alguma coisa até pode ser um contributo a incluir nesse plano, nós efectivamente não estamos a fazer nada, porque também não é nossa responsabilidade, é da responsabilidade do Ministério

da Educação, certo? Ou no caso da autarquia, agora é assim, **estamos receptivos e somos parceiros há participação e há nossa intervenção se assim o considerarem.** Agora é assim, estamos todos nesse processo há uma interacção muito grande e temos que analisar todo este trabalho numa base interaccional porque senão não conseguimos ultrapassar a maior parte dos problemas que existem.

J1 - Inovações, é assim **estamos a falar de um momento em que há umas grandes alterações, nomeadamente com a gestão das próprias escolas,** estou expectante, não tenho sentido critico neste momento mas esta nova visão do director da escola, que pode ser inclusivamente alguém do exterior, desde que tenha um currículo adequado às funções que assim se propõe desenvolver, já abre muito a escola à comunidade, situação essa que antes não era assim tão visível porque o director da escola era alguém já docente na própria escola, interno, neste momento pode ser do exterior, com a participação da associação de pais, com um conjunto de intervenientes que vai abrir um papel muito grande à comunidade, e espero que a gestão não contestando sequer esta porque não tenho razão para assim dizer, já se está a levantar aqui algumas alterações.

J2 - Os benefícios de um plano, como todos os planos que existem e quando se pensa fazer uma intervenção adequada, **essa intervenção deve ter sempre uma matriz,** porque senão perdemo-nos todos, e eu sou uma defensora em termos de planos de trabalho, porque é assim ou actuamos sabendo o que é que queremos e onde é que queremos chegar, com metas, ou então não vale a pena e um plano estratégico para mim **é fundamental para que possamos também de alguma forma ver todo um caminho traçado mas com bases seguras,** isto não invalida, isto não quer dizer que o que está para trás, que o facto de não haver um plano, ou seja, não posso julgar a actuação actual na ausência do plano, **eu considero é que um plano é uma mais-valia muito grande, é sempre, é um suporte, é sabermos bem o que é que há e para onde é que vamos, eu acho que isso é fundamental.**

K1 - Também é bom, mas é como eu lhe digo, este plano estratégico convinha e isto é uma opinião minha, e também esta entrevista é muito de opinião, mas eu considero que **deveria haver uma articulação e considerar inclusivamente os eixos estratégicos que estão definidos no diagnóstico social da rede de Alcochete. Há um conjunto de eixos que são muito importantes, para não haver um trabalho de isolamento, para estarmos todos a trabalhar para o mesmo fim e não cada um por si.**

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

K2 - Era importante porque e hoje em dia cada vez mais se fala, tudo aquilo que for decidido a nível do concelho e que seja também objecto de reflexão, de divulgação, de partilha na rede social. **E a rede social é composta por todas as parcerias locais, todas as que aderem e que deve ser um espaço, porque cada vez mais se apela a uma acção concertada** e no que respeita à educação e isso não invalida ter um plano estratégico da educação específico mesmo para aquela área, mas ele também está reflectido na rede social era extremamente importante.

L1 - Também porque ainda no outro dia estávamos a falar e não sei se tem conhecimento que existe a **escola comunitária de Alcochete**?

M1 - Não? Mas é, **há uma escola comunitária** eu não sei em termos legais como é que eles estão constituídos mas é conhecida a escola comunitária, está situada na Casa do Povo, e há a escola comunitária e no outro dia estava a falar com uma das responsáveis e ela falou-me inclusivamente porque não uma **universidade sénior**, acho que sim é uma mais-valia muito grande, porque não? já existe uma aqui no Montijo mas estas boas práticas devem-se replicar. Qualquer faixa etária eu acho que é importante, e esse plano estratégico da educação compreender esse público todo, desde o mais novo, pré-escolar à universidade sénior, porque não?

N1 - A incidir mais no público em idade, eu não quero dizer na idade activa, porque a idade activa é.. mas esse **plano era sobretudo na população alvo, é assim seria mais nos ensinamentos que estão**, ou seja, na faixa etária não vou dizer é no 2.º, 3.º ciclo não sei, não sei quais são os problemas que surgem, o que é que eu lhe posso dizer a nível da educação sem ter feito um diagnóstico? Aquilo que sei como principais vulnerabilidades apontadas é poucos recursos humanos a nível de auxiliares que vejam ali os miúdos e que de alguma forma vigiem nas horas de recreio, o que é que eu sei mais, que por vezes há professores que faltam e não são substituídos e durante algum tempo esses alunos não têm aulas mas também lhe posso dizer que feitas as diligências nem sempre se consegue que haja professores substitutos, o que é que eu lhe posso dizer mais, que há violência escolar aqui em Alcochete não tenho grande conhecimento, um dos factores que sei que anda a preocupar muito a população, é a população docente e porque isso foi transmitido inclusivamente na rede social tem a ver com a toxicodependência, é no âmbito da educação? É no âmbito de quem? Há aqui mais um

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

exemplo que, a área da toxicodependência não é e poderá não ser nunca as funções a nível do plano estratégico da educação, **tudo depende do que é que se pretende com esse plano.**

**Análise de Conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicadores	Unidades de contexto
Projecto educativo local	Vantagens	Parceria	O plano só tem sentido se tiver a participação e intervenção de todos os parceiros da comunidade	A1
	Metodologia	Diagnóstico	Para se construir o plano é essencial realizar um diagnóstico, para que as directrizes sejam adequadas à realidade	B1, B2
Plano Estratégico da Educação	Conceito	Plano na área da educação	Plano para colmatar as necessidades sentidas na área da educação	C1
	Educação e formação	Escolaridade	Existe um baixo nível de escolaridade na população e deveria existir um esforço para incentivar a escolaridade obrigatória mas também áreas profissionalizantes	D1, D2
	Público-alvo	Educandos	Deveria ser feito um inquérito aos alunos para saber quais as suas opções para o futuro	E1
			O principal público do plano deveriam ser os alunos, fazendo um diagnóstico para verificar quais os principais problemas	N1

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

		Activos	O plano teria que ter duas vertentes, uma direccionada para a escola, e outra para o aspecto mais profissionalizante	F1
		Restante população	Abranger todos os níveis de ensino, pois a escolaridade é uma mais-valia na inserção no mercado de trabalho Já existe uma escola comunitária no concelho e poderia ser construída uma universidade sénior	F2  L1, M1
	Construção e execução do plano	Intervenientes	Deveria intervir sobretudo o pessoal docente e as associações de pais e talvez alguns elementos da parceria	G1, G2
		Participação da instituição	Delegação de poder para a instituição adequar a actuação à realidade	H1
			Já existe um trabalho realizado ao nível do núcleo local de inserção	H2
			A participação poderia ser feita no âmbito informativo, ou seja, dar conta das necessidades sentidas	H3

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

			Existe um elemento da educação no núcleo local de inserção que faz a mediação. No entanto o trabalho realizado depende do diagnóstico da situação	[H4] H5, H6
			A instituição está receptiva a participar e é parceira	I6
	Metodologia	Participação de todos	É necessária a participação de toda a parceria para que exista uma sensibilização para a área e também para que todos possam dar o seu contributo	H7
			Deveria existir uma forte articulação e deveriam ser considerados os eixos estratégicos da rede social, dado que esta é composta pela parceria de várias entidades	K1, K2
		Plano global	Deveria existir a concertação de planos em apenas um, entre todas as entidades	I1, I2
			Cada entidade tem as suas linhas orientadoras internas, mas deve existir um trabalho em parceria que vá ao encontro de todos	I3
			O rendimento social de inserção é uma política que serve de exemplo do envolvimento e participação de várias entidades	I4, I5

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

	Inovações	Planeamento	A escola está numa fase de mudança, e o plano permitirá uma organização do trabalho entre todos	J1, J2
--	-----------	-------------	---	--------



### **Síntese da Análise de Conteúdo**

A partir da análise de conteúdo realizada à entrevista da representante da segurança social, é possível retirar algumas conclusões. Assim, a entrevistada refere que a participação de todas entidades da comunidade é essencial para um projecto educativo ter sucesso. É também fulcral a realização de um diagnóstico de necessidades do território, para que as directrizes sejam adequadas à realidade local.

No que diz respeito ao conceito de plano estratégico da educação, a entrevistada refere que este deve ser um plano para colmatar as necessidades sentidas na área da educação. Relativamente à integração dos conceitos de educação e formação, a entrevistada refere que existe um baixo nível de escolaridade entre a população, e que deveria existir uma aposta no incentivo à escolaridade obrigatória, mas também nas vias profissionalizantes.

Quanto ao público-alvo do plano, a entrevistada considera que devem ser os alunos, e portanto deveria lhes ser realizado um questionário para conhecer quais as suas opções profissionais futuras, bem como um diagnóstico para identificar os principais problemas. Assim, o plano teria que ter duas vertentes, uma por um lado, direccionada para a escola, abrangendo todos os níveis de ensino (dado que a escolaridade é uma mais-valia na inserção no mercado de trabalho), e outra, por outro lado, mais direccionada para as vias profissionalizantes que os jovens podem escolher. No entanto, o plano poderia também abranger a restante população, a partir da escolarização, sendo um exemplo a escola comunitária já existente, e poderia até construir-se uma universidade sénior.

No que diz respeito aos intervenientes no plano, estes deveriam ser principalmente os docentes, as associações de pais, e alguns elementos da parceria. Isto porque na opinião da entrevistada o plano deveria ser construído por todos em conjunto, dado que por um lado, todos podem ter um contributo a dar, e por outro, ficam sensibilizados para a área. Portanto, deveria existir assim uma forte articulação entre todos os elementos intervenientes, tal como deveriam ser considerados os eixos estratégicos da rede social, podendo mesmo o plano ser construído no âmbito deste núcleo, dado que tem todas as parcerias representadas. Assim, deveria ser construído um plano, resultado da articulação de todos os planos das entidades envolvidas, sendo aquele comum a todas, para que vá ao encontro das necessidades encontradas. Como inovações a entrevistada defende que o planeamento pode ser bastante importante nesta fase de mudança da

Anexo 4.1.12 – Análise de dados  
Representante da Segurança Social

escola. Quanto à participação da instituição no plano, esta já está representada na rede social, e já existe algum trabalho realizado a nível do núcleo local de inserção, pelo que a participação da entidade poderia ser a nível informativo, nomeadamente das dificuldades sentidas, pelo que se encontra disponível para a parceria.

**Anexo**  
**4 - Investigação - Análise de dados**

**4.1.13 – Representante da Junta de Freguesia**

### **Questões no âmbito do Plano Estratégico da Educação<sup>1</sup>**

1 – Na sua opinião, qual é a diferença para a comunidade, entre existir um projecto formativo planeado em conjunto por todas as instituições educativas e a inexistência desse planeamento?

*A comunidade, genericamente falando, talvez não sinta qualquer diferença (pelo menos de início) em relação à existência, ou não, do projecto. Talvez a comunidade educativa possa sentir alguma diferença... espero que para melhor.*

2 – Pode dizer-me, na sua opinião, quais são as dificuldades de construir e executar esse género de projectos?

*A grande dificuldade, considero, será certamente a identificação e o entendimento entre os potenciais parceiros para a construção do projecto.*

3 – O que entende por Plano Estratégico da Educação?

*Por Plano Estratégico de Educação entendo que deverá ser um conjunto de linhas orientadoras para a educação no nosso concelho. Estas linhas orientadoras deverão estar relacionadas com áreas não curriculares e actividades complementares e, se possível, também com as curriculares.*

4 – Considera que o plano deveria integrar as acepções de educação e formação? De que forma?

*Considero que sim, seria importante se fosse de forma estruturada, articulada e abrangente também com as empresas para que todo o concelho projectasse o seu crescimento e desenvolvimento formando e educando os jovens para as necessidades que vierem a ser identificadas e não para o desemprego.*

5 – Que inovações pensa que o Plano pode trazer para o concelho?

*Dependendo dos parceiros e das metodologias poderão haver, efectivamente, propostas inovadoras ou reprodutoras.*

6 – Na sua opinião quais seriam os principais intervenientes na construção e execução deste plano?

*Escolas, empresas, autarquias... centros de formação..., isto se considerarmos a educação numa perspectiva mais abrangente.*

7 – Para si, qual deveria ser o público-alvo deste plano?

*Depende do Plano. Mas considero que deveria ter como público-alvo toda a população escolar e activa do concelho.*

---

<sup>1</sup> Esta entrevista foi respondida por escrito, com o envio do respectivo guião

8 – O plano pressupõe a articulação das entidades locais. Considera isto favorável para as organizações? Porquê?

*Penso que eventualmente, a união em torno de um projecto...e de objectivos fará sentido. Relativamente ao ser favorável para as organizações penso que só o tempo e os resultados o poderão confirmar ou infirmar.*

9 – Na sua opinião quais seriam as principais directrizes que o plano deveria abordar, e de que modo esta instituição poderia integrá-las na sua actuação?

*Se com “esta instituição” se refere à Junta de Freguesia de Alcochete considero que, talvez, tudo o que tenha a ver com formação e requalificação de pessoas e empresas a Junta deveria ser um dos parceiros.*

10 – Esta organização poderá estar associada ao Plano Estratégico da Educação. Quais as vantagens dessa associação?

*Considero que a única, eventual, vantagem teria a ver com o sentido de missão cumprida em relação aos seus “fregueses”, isto se o projecto se vier a manifestar de efectiva mais valia.*

11 – Na sua opinião, qual é a importância desse tipo de planos estratégicos no desenvolvimento da sociedade?

*Não tenho a certeza se serão importantes... mas estamos disponíveis para tentar e ajudar a descobrir.*

12 – De que modo este tipo de planos de desenvolvimento territorial influenciam a actuação da Junta de Freguesia?

*Se tivermos em linha de conta as competências de uma freguesia tudo depende do que referi na resposta número cinco.*

### **Unidades de Contexto**

**A1 - A comunidade, genericamente falando, talvez não sinta qualquer diferença** (pelo menos de início) em relação à existência, ou não, do projecto. Talvez **a comunidade educativa possa sentir alguma diferença...** espero que para melhor.

**B1 - A grande dificuldade, considero, será certamente a identificação e o entendimento entre os potenciais parceiros para a construção do projecto.**

**C1 - Por Plano Estratégico de Educação entendo que deverá ser um conjunto de linhas orientadoras para a educação no nosso concelho.** Estas linhas orientadoras deverão estar relacionadas com **áreas não curriculares e actividades complementares e, se possível, também com as curriculares.**

**D1 - Considero que sim, seria importante se fosse de forma estruturada, articulada e abrangente também com as empresas** para que todo o concelho projectasse o seu crescimento e desenvolvimento **formando e educando os jovens para as necessidades que vierem a ser identificadas e não para o desemprego.**

**E1 - Dependendo dos parceiros e das metodologias poderão haver, efectivamente, propostas inovadoras ou reprodutoras.**

**F1 - Escolas, empresas, autarquias... centros de formação...,** isto se considerarmos a educação numa perspectiva mais abrangente.

**G1 - Depende do Plano. Mas considero que deveria ter como público-alvo toda a população escolar e activa do concelho.**

**H1 - Penso que eventualmente, a união em torno de um projecto...e de objectivos fará sentido. Relativamente ao ser favorável para as organizações penso que só o tempo e os resultados o poderão confirmar ou infirmar.**

Anexo 4.1.13 – Análise de dados  
Representante da Junta de Freguesia

**I1 - Se com “esta instituição” se refere à Junta de Freguesia de Alcochete considero que, talvez, tudo o que tenha a ver com formação e requalificação de pessoas e empresas a Junta deveria ser um dos parceiros.**

**J1 - Considero que a única, eventual, vantagem teria a ver com o sentido de missão cumprida em relação aos seus “fregueses”, isto se o projecto se vier a manifestar de efectiva mais valia.**

**K1 - Não tenho a certeza se serão importantes... mas estamos disponíveis para tentar e ajudar a descobrir.**

**L1 - Se tivermos em linha de conta as competências de uma freguesia tudo depende do que referi na resposta número cinco.**

Anexo 4.1.13 – Análise de dados  
Representante da Junta de Freguesia

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicadores	Unidades de contexto
Projecto educativo local	Vantagens	Comunidade educativa	O projecto pode fazer diferença na comunidade educativa, e não na comunidade em geral	A1
	Dificuldades	Parcerias	A maior dificuldade será conseguir a identificação e entendimento entre os parceiros	B1
Plano Estratégico da Educação	Conceito	Linhas orientadoras	O plano deverá ser um conjunto de linhas orientadoras, relacionadas com áreas não curriculares, complementares e curriculares	C1
	Directrizes	Articulação com empresas	Deve-se formar os jovens para as necessidades empresariais locais	D1
	Inovações		Dependendo das metodologias e dos parceiros, podem existir propostas inovadoras	E1
			Não há a certeza se é importante, mas há disponibilidade para descobrir	K1
	Parceiros	Construção e execução	Empresas, autarquia, centros de formação, escolas	F1
			A Junta de Freguesia deve ser um parceiro, em tudo o que tenha a ver com formação e requalificação	I1



Anexo 4.1.13 – Análise de dados  
Representante da Junta de Freguesia

			dos indivíduos	
		Vantagens da articulação	Poderá ser vantajoso mas só o tempo o demonstrará	H1
			A vantagem na articulação estaria apenas no sentido de missão cumprida	J1
	Público-alvo	Comunidade educativa e activos	O plano deve ser destinado à comunidade educativa e activos	G1
	Intervenção da Junta de Freguesia	Competências da junta de freguesia	A intervenção depende das competências legais, bem como da metodologia e parceiros do plano	L1

### **Síntese de análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo à entrevista realizada ao representante da Junta de Freguesia, verifica-se que este está um pouco reticente relativamente ao plano estratégico da educação, respondendo com moderação e cautela. O entrevistado defende que o plano deveria ser preferencialmente dirigido para a comunidade educativa, e activos, sendo assim aquele construído por um conjunto de instituições articuladas entre si, que desenvolvessem linhas orientadoras, por um lado, dirigidas para áreas curriculares e não curriculares, e por outro, direccionadas para a formação e requalificação dos activos. Consequentemente estas instituições devem portanto, ser de ambos os domínios, ou seja, tanto escolar, intervindo aqui obviamente as Escolas, como laboral, sendo esta a área dos centros de formação, autarquia e empresas. Relativamente a estas últimas, o entrevistado considera bastante importante para o crescimento e desenvolvimento do concelho, formar e educar jovens para as necessidades previamente identificadas, fugindo assim ao desemprego.

Relativamente a inovações para o concelho conseguidas com o plano, o entrevistado demonstra-se expectante, e defende que aquelas dependerão das metodologias e dos parceiros que o plano acolher.

No que diz respeito à participação da Junta de Freguesia no plano, o entrevistado refere que não tem a certeza dos impactos daquele, mas que *“mas estamos disponíveis para tentar e ajudar a descobrir.”*. No entanto, como vantagens desta participação, refere que *“a única, eventual, vantagem teria a ver com o sentido de missão cumprida em relação aos seus “fregueses”, isto se o projecto se vier a manifestar de efectiva mais valia.”*.

Anexo 4.1.14 – Análise de dados  
Representante do Centro de Emprego e Formação Profissional

## **Anexo 4 - Investigação - Análise de dados**

### **4.1.14 – Representante do Centro de Emprego e Formação Profissional**

**Protocolo da entrevista<sup>1</sup>**

1. Um projecto educativo, planeado em conjunto por todas as instituições educativas de uma comunidade, exige que defina claramente os seus objectivos, que todas as instituições trabalhem em parceria para a implementação desses mesmos objectivos e que cada instituição cumpra com a sua parte no projecto. Julgo que se não existir esse planeamento se cumprirá apenas o currículo nacional sem as necessárias adaptações locais ou convergência de sinergias.
2. As dificuldades principais podem ser: de ordem financeira e de encontrar consensos entre todas as organizações envolvidas no PEE, isto é, conseguir um objectivo comum, considerando ainda que poderá haver um objectivo diferente em cada comunidade educativa. Deve repensar-se o paradigma da educação neste tempo de tecnologias de informação e comunicação. Os nossos alunos cumprem 12 anos de currículos extensos, mas talvez nem sempre centrados nesta realidade, estudam muitas coisas mas que não produzem pouco conhecimento? Talvez devessem ser mais incentivados a pensar, a experimentar, a descobrir, a construir projectos, a ser empreendedores.
3. Na minha opinião, o Plano Estratégico da Educação deve ser um Plano Educativo local (integrado no Plano Educativo Nacional) que antecipe o futuro, quer dos jovens da comunidade e respectivos projectos de vida, quer das empresas e serviços.
4. Educação engloba uma multiplicidade de processos de ensino e aprendizagem, adaptação, sociabilização (...), a partir da cultura base das famílias e do meio. Formação é o desenvolvimento de conhecimentos teórico-práticos e de capacidades para a sua utilização como recursos e ferramentas de construção de um projecto profissional, integrado no projecto pessoal e social. Ao pensar um PEE deve ter-se em conta que os dois conceitos não se dissociam e que só no ensino secundário se consegue iniciar o plano para o projecto profissional.

---

<sup>1</sup> Esta entrevista foi respondida por escrito, com o envio do respectivo guião

5. Segundo o que foi dito no n.º 4 ao elaborar-se uma formação profissional tem de contar-se com os conceitos Educação/Formação no sentido de proporcionar mais condições de empregabilidade aos candidatos/as.
6. Haverá inovação se o PEE for planeado a médio prazo, julgando que deve ser iniciado com uma população escolar que se vá matricular pela primeira vez no Ensino Secundário. Para quem estiver a meio deste ciclo o PEE deve ser estudado e adaptado para que seja implementado gradualmente. Se for cuidadosamente implementado orienta os jovens conforme as suas preferências e aptidões. O Ensino Técnico e Profissional também deve pensar o PEE em igualdade de circunstâncias com a Escola Secundária. Devem ser programadas visitas de estudo, integradas em horário escolar, para os alunos no 9º ano, a entidades empregadoras e inovadoras da comunidade, para os incentivar a ter ideias e para que tomem decisões informadas quando decidirem a área de estudos em que se matriculam no ensino secundário.
7. Uma articulação de entidades é, em minha opinião, sempre favorável, porque junta saberes diferentes e percepções diferentes sobre o mesmo saber. Possivelmente todas aprendem algo. A dificuldade previsível consiste na resistência à mudança, comum em todas as organizações. É necessário pensar um trabalho local cuidado de entendimento e clarificação entre todas as partes para diminuir possíveis medos e resistências.
8. Julgo que o PEE poderá ter uma composição algo semelhante ao Conselho Municipal de Educação mas mais alargado à comunidade, podendo mesmo ser desenvolvido pelo Conselho Municipal de Educação. Acredita-se que todas as instituições são cuidadosas quanto às qualidades e conhecimentos dos seus representantes considerando a responsabilidade dos trabalhos. O público-alvo é: todos os alunos a partir do 9º ano de escolaridade pelo exposto no nº 6.
9. Os jovens no fim dos seus cursos poderão ter mais condições de emprego e os empregadores encontrarão trabalhadores jovens melhor preparados, mais dinâmicos que pensem o seu trabalho como um valor ou que sejam capazes de criar o seu próprio emprego. A escola está mais ao serviço da comunidade e

#### Anexo 4.1.14 – Análise de dados

##### Representante do Centro de Emprego e Formação Profissional

formará pessoas para servir a sociedade em que estão inseridas. Este tipo de planos estratégicos será um motor de integração social.

10. Um PEE de que resultem jovens melhor preparados, mais dinâmicos e com maior capacidade de adaptação, proactivos e empreendedores, pode influenciar positivamente a actuação do Centro de Emprego junto do meio envolvente, nomeadamente das entidades empregadores, facilitando a sua intervenção e integração de pessoas no mercado de trabalho.

### **Unidades de contexto**

A1- Um **projecto educativo, planeado em conjunto por todas as instituições educativas de uma comunidade**, exige que defina claramente os seus objectivos, que todas as instituições trabalhem em parceria para a implementação desses mesmos objectivos e que cada instituição cumpra com a sua parte no projecto. Julgo que se não existir esse planeamento se cumprirá apenas o currículo nacional sem as necessárias **adaptações locais** ou convergência de sinergias.

B1- **As dificuldades principais podem ser: de ordem financeira e de encontrar consensos entre todas as organizações envolvidas no PEE**, isto é, conseguir um objectivo comum, considerando ainda que poderá haver um objectivo diferente em cada comunidade educativa.

B2 - Deve repensar-se o paradigma da educação neste tempo de tecnologias de informação e comunicação. **Os nossos alunos** cumprem 12 anos de currículos extensos, mas talvez nem sempre centrados nesta realidade, estudam muitas coisas mas que não produzem pouco conhecimento? **Talvez devessem ser mais incentivados a pensar, a experimentar, a descobrir, a construir projectos, a ser empreendedores.**

C1 - Na minha opinião, o Plano Estratégico da Educação deve ser um Plano Educativo local (**integrado no Plano Educativo Nacional**) que antecipe o futuro, **quer dos jovens da comunidade e respectivos projectos de vida, quer das empresas e serviços.**

D1- **Educação engloba uma multiplicidade de processos de ensino e aprendizagem, adaptação, sociabilização (...)**, a partir da cultura base das famílias e do meio. **Formação é o desenvolvimento de conhecimentos teórico-práticos** e de capacidades para a sua utilização como recursos e ferramentas de construção de um **projecto profissional**, integrado no projecto pessoal e social. Ao pensar um PEE deve ter-se em conta que os **dois conceitos não se dissociam** e que só no ensino secundário se consegue iniciar o plano para o projecto profissional.

#### Anexo 4.1.14 – Análise de dados

##### Representante do Centro de Emprego e Formação Profissional

E1 - Segundo o que foi dito no n.º 4 ao elaborar-se uma formação profissional tem de contar-se com os conceitos Educação/Formação no **sentido de proporcionar mais condições de empregabilidade aos candidatos/as**.

F1 - Haverá inovação se o PEE for planeado a médio prazo, julgando que deve ser iniciado com uma população escolar que se vá matricular pela primeira vez no Ensino Secundário. Para quem estiver a meio deste ciclo o PEE deve ser estudado e adaptado para que seja implementado gradualmente. Se for cuidadosamente implementado **orienta os jovens conforme as suas preferências e aptidões**. O Ensino Técnico e Profissional também deve pensar o PEE em igualdade de circunstâncias com a Escola Secundária. Devem ser programadas visitas de estudo, integradas em horário escolar, para os alunos no 9º ano, a entidades empregadoras e inovadoras da comunidade, para os incentivar a ter ideias e para que tomem decisões informadas quando decidirem a área de estudos em que se matriculam no ensino secundário.

G1 - Uma **articulação de entidades é, em minha opinião, sempre favorável**, porque junta saberes diferentes e percepções diferentes sobre o mesmo saber. Possivelmente todas aprendem algo.

G2 - **A dificuldade previsível consiste na resistência à mudança, comum em todas as organizações**. É necessário pensar um trabalho local cuidado de entendimento e clarificação entre todas as partes para diminuir possíveis medos e resistências.

H1 - Julgo que o PEE poderá ter uma composição algo semelhante ao **Conselho Municipal de Educação mas mais alargado à comunidade**, podendo mesmo ser desenvolvido pelo Conselho Municipal de Educação. Acredita-se que todas as instituições são cuidadosas quanto às qualidades e conhecimentos dos seus representantes considerando a responsabilidade dos trabalhos.

H2 - **O público-alvo é: todos os alunos a partir do 9º ano de escolaridade** pelo exposto no nº 6.

I1 - Os jovens no fim dos seus cursos poderão ter mais condições de emprego e os empregadores encontrarão trabalhadores jovens melhor preparados, mais dinâmicos que pensem o seu trabalho como um valor ou que sejam capazes de criar o seu próprio emprego. **A escola está mais ao serviço da comunidade e formará pessoas para**



Anexo 4.1.14 – Análise de dados

Representante do Centro de Emprego e Formação Profissional

**servir a sociedade em que estão inseridas.** Este tipo de planos estratégicos será um motor de integração social.

**J1 - Um PEE de que resultem jovens melhor preparados, mais dinâmicos e com maior capacidade de adaptação, proactivos e empreendedores, pode influenciar positivamente a actuação do Centro de Emprego junto do meio envolvente, nomeadamente das entidades empregadores, facilitando a sua intervenção e integração de pessoas no mercado de trabalho.**

**Análise de conteúdo**

Tema	Categoria	Sub-categoria	Indicadores	Unidades de Contexto
Projecto educativo	Planeamento	Adaptações ao local	O projecto deve ser construído por todas as entidades em conjunto, com as devidas adaptações ao local	A1
	Dificuldades	Definição de objectivos	As dificuldades podem ser financeiras e em termos de consenso de objectivos	B1
	Directrizes	Escola	Os alunos deveriam ser incentivados a experimentar, a serem mais empreendedores	B2
Plano Estratégico da Educação	Conceito	Planeamento	Deve ser um plano integrado no Plano Educativo Nacional que antecipe o futuro dos jovens e das empresas e serviços	C1
	Educação vs formação	Conceitos	Educação envolve a sociabilização e processos de ensino-aprendizagem enquanto formação é a aquisição de instrumentos para o mundo profissional. Não se podem dissociar	D1
		Integração no Plano	São essenciais para gerar mais empregabilidade	E1
	Inovações	Orientação profissional	O PEE deve ser implementado de forma a orientar os	F1

Anexo 4.1.14 – Análise de dados

Representante do Centro de Emprego e Formação Profissional

			jovens para o emprego	
		Integração social	Os jovens poderão ter formação para o emprego da comunidade	I1
	Articulação entre entidades	Vantagens	A articulação entre entidades junta diferentes saberes e percepções o que vai levar à aprendizagem	G1
		Dificuldades	Pode existir a resistência à mudança	G2
	Intervenientes	Construção e implementação	O plano deve ser construído pelo Conselho Municipal de Educação mas mais alargado à comunidade	H1
		Público-alvo	Alunos a partir do 9.º ano	H2
	Intervenção da instituição	Integração no mercado de trabalho	Os jovens com mais formação podem influenciar positivamente a actuação da instituição no sentido de mais facilmente se integrarem no mercado de trabalho	J1

### **Síntese da Análise de conteúdo**

A partir da análise de conteúdo da entrevista realizada ao representante do centro de emprego, é possível retirar algumas conclusões. Assim, o entrevistado refere que um projecto educativo local deve ser planeado em conjunto por todas as entidades locais, realizando um diagnóstico das necessidades, para posteriormente ser construído um plano que corresponda às características do território. Um exemplo disto é a possibilidade de formar jovens para as áreas exploradas localmente, existindo assim por um lado, a mais-valia para as empresas de adquirirem mão-de-obra especializada, e por outro, para os jovens que evitam a deslocalização, e o desemprego. Como principais dificuldades de construção e execução de projectos desta índole são apontados obstáculos do foro financeiro, e também relacional, ou seja, poderá ser difícil obter um consenso entre todas as entidades participantes.

No que diz respeito ao conceito de plano estratégico da educação, este deve ser, na opinião da entrevistada, um plano incluído no Plano Nacional Educativo, que consiga antecipar o futuro dos jovens, e também dos serviços e empresas.

O entrevistado considera que o plano estratégico da educação deve incluir os conceitos de educação e formação, sendo que pelo primeiro entende a base sociológica e todos os processos de ensino-aprendizagem da vida do jovem, enquanto que por formação, é a aquisição de instrumentos para a vida laboral, não se dissociando contudo, este conceito do primeiro, sendo ambos fundamentais para gerar empregabilidade.

Quanto a inovações, o plano estratégico da educação deve estar orientado para a formação de jovens em áreas exploradas no território, pelo que vai facilitar a integração destes na sociedade, facilitando assim o trabalho do centro de emprego.

O entrevistado, interpreta a articulação entre entidades bastante favorável, e fundamental, dado que estas podem aprender com as diferentes perspectivas de cada uma. No entanto, pode-se verificar como principal dificuldade, a resistência à mudança.

Relativamente aos intervenientes, o entrevistado considera que o plano deve ser construído pelo Conselho Municipal de Educação, mas de forma mais alargada à comunidade, e dirigido para jovens a partir do 9.º ano.

## **Anexo**

### **4 - Investigação - Análise de dados**

#### **4.2 – Síntese final das análises de conteúdo**

### **Síntese Final de Análises de conteúdo**

A partir das análises de conteúdo realizadas é possível sintetizar as opiniões dos entrevistados para uma mais fácil apreensão e apresentação das mesmas. Assim, como principais mais-valias os entrevistados apontam a construção de parcerias, dado que isto permite a rentabilização de recursos, a busca de um objectivo comum, e a resolução de problemas a nível local. No entanto, como principal dificuldade de construção do plano a articulação entre parceiros é também a mais referida.

No que diz respeito ao Plano Estratégico da Educação este é principalmente visto como um instrumento de planeamento para responder às necessidades locais, sendo essa mesma a principal inovação apontada pelos entrevistados relativamente ao plano, ou seja, a resposta localizada a necessidades detectadas previamente, a partir de um diagnóstico conjunto, sendo a parceria a segunda inovação mais referida relativamente ao plano.

Quando questionados quanto ao público-alvo a maioria dos entrevistados refere que deveria ser dirigido para a comunidade em geral, existindo também a opinião que deveria ser direccionado para a comunidade educativa integrando também os activos. No seguimento desta linha orientadora, surge a opinião dos entrevistados relativamente aos intervenientes na construção do Plano Estratégico da Educação, ou seja, um grupo maioritário defende que este deveria ser construído com a participação de toda a comunidade, enquanto que um segundo grupo com mais frequência de resposta, considera que deveria participar neste processo as organizações educativas, não educativas e ainda o parque empresarial. Ora estas diferenças são consequentes do entendimento que os entrevistados têm de determinados conceitos, tais como educação e formação. Assim, relativamente ao primeiro conceito as opiniões dividem-se de forma equitativa entre por um lado, a formação escolar, e por outro, a formação pessoal, escolar, profissional, ou seja, transversal ao individuo, e à sua vida. No que diz respeito ao conceito de formação, a maioria dos entrevistados associa-o à aquisição de instrumentos e competências interligadas com o mundo do trabalho.

Como principais directrizes do plano, um grupo maioritário de entrevistados referem que devem ser principalmente diagnosticadas as necessidades, e o segundo grupo com mais frequência de resposta, defendem que mais que diagnosticar as necessidades, é preciso verificar quais são as comuns a todos os intervenientes.

#### Anexo 4.2 - Síntese final das análises de conteúdo

No que diz respeito à metodologia de construção do plano as opiniões dividem-se bastante (e de forma equitativa), sendo que por um lado, defendem que deve ser construído por todos em conjunto e por outro, dinamizada pela Câmara Municipal, em conjunto com todas as outras entidades.